

**INSTITUTO NACIONAL DE PROPRIEDADE INDUSTRIAL  
MESTRADO PROFISSIONAL EM INOVAÇÃO E PROPRIEDADE INTELECTUAL**

**Priscila Balloussier de Castro**

**MARCAS: GESTÃO E PROTEÇÃO LEGAL NO SETOR DE HPCC.  
UM ESTUDO COMPARATIVO ENTRE AS EMPRESAS O BOTICÁRIO E  
NATURA A PARTIR DO BANCO DE DADOS DO INPI.**

**RIO DE JANEIRO  
2011**

Priscila Balloussier de Castro

**MARCAS: GESTÃO E PROTEÇÃO LEGAL NO SETOR DE HPCC.  
UM ESTUDO COMPARATIVO ENTRE AS EMPRESAS O BOTICÁRIO E  
NATURA A PARTIR DO BANCO DE DADOS DO INPI.**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Mestrado Profissional em Propriedade Intelectual e Inovação, do Instituto Nacional de Propriedade Industrial, como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Mestre em Propriedade Intelectual e Inovação.

Orientador: Elizabeth Ferreira da Silva

RIO DE JANEIRO  
2011

## Ficha Catalográfica

Castro, Priscila Balloussier de

Marcas: gestão e proteção legal no setor de HPPC. Um estudo comparativo entre as empresas O Boticário e Natura a partir do banco de dados do INPI/ Priscila Balloussier de Castro; orientador: Elizabeth Ferreira da Silva, 2011.

328 f.

Dissertação (Mestrado Profissional em Propriedade Intelectual e Inovação) – Instituto Nacional de Propriedade Industrial, Rio de Janeiro, 2011.

Inclui bibliografia

1. Propriedade Intelectual – Dissertações. 2. Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos. 3. Gestão de Marcas. 4. Depósito de Pedido de Registro de Marca. I. Silva, Elizabeth Ferreira da (Orientador). II. Instituto Nacional de Propriedade Industrial

## **FOLHA DE APROVAÇÃO**

Priscila Balloussier de Castro

### **MARCAS: GESTÃO E PROTEÇÃO LEGAL NO SETOR DE HPCC. UM ESTUDO COMPARATIVO ENTRE AS EMPRESAS O BOTICÁRIO E NATURA A PARTIR DO BANCO DE DADOS DO INPI.**

Rio de Janeiro, 31 de março de 2011.

---

Elizabeth Ferreira da Silva, D. Sc. (INPI)

---

Patrícia Pereira Peralta, D. Sc. (INPI)

---

Lia Hasenclever, D. SC, (UFRJ)

À minha família,  
com amor

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus.

À professora Elizabeth Ferreira Silva, pela orientação e toda dedicação na elaboração e no desenvolvimento desse trabalho.

À professora Patrícia Pereira Peralta, pelas inestimáveis contribuições e por aceitar o convite para participar da banca. À professora Lia Hasenlever, pelo aceite no convite em participar da banca.

Ao professor Eduardo Winter, pelas idéias e auxílios fornecidos, e aos demais professores do programa de mestrado do INPI, assim como aos seus funcionários e colaboradores, especialmente à Patrícia Trotte, por toda atenção oferecida aos alunos.

Aos amigos de mestrado e do INPI, em especial aos chefes com os quais tive ou tenho o prazer de trabalhar, Thiago Bastos, Ubiraci Marques e Deyse Macedo, pela compreensão e apoio oferecidos durante o curso do mestrado, além do auxílio na solicitação de dados junto ao setor de informática;

À Márcia Helena, pelos dados coletados da base de dados do INPI;

Ao Elton Barbosa, pelas idéias e informações fornecidas e pelos debates travados, imprescindíveis na elaboração dessa tese, além do apoio e acompanhamento incomensuráveis.

E a todos que, mesmo indiretamente, auxiliaram na elaboração dessa dissertação.

## **RESUMO**

Este estudo tem como objetivo destacar o crescimento do mercado de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (HPPC) e a importância de um de seus principais ativos intangíveis, a marca, desenvolvendo um estudo inovador a partir da análise de depósitos marcários no segmento no Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI).

Como foi demonstrado, a partir de meados do século XX, a marca se torna uma importante estratégia empresarial na formação de uma eficiente imagem corporativa, na manutenção e/ou crescimento em participações no mercado e na fidelização de clientes.

Esse ativo, porém, terá diferentes graus de importância em diferentes segmentos mercadológicos. E, conforme foi levantado no estudo, uma eficiente gestão de marca é essencial para o sucesso de uma corporação no setor de cosméticos, juntamente com investimento em pesquisa e desenvolvimento e distribuidores.

Dessa forma, a proteção legal desse ativo passa a ser essencial nesse segmento, principalmente se considerarmos o tipo de sistema utilizado no Brasil, o atributivo, onde o registro de uma marca só é conseguido através do depósito de seu pedido perante o Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI).

Assim sendo, essa dissertação realizou um levantamento da evolução dos depósitos de marcas no segmento de HPPC e de duas empresas brasileiras que se destacam neste setor, não obstante este se caracterizar por ter como grandes atores corporações internacionais, a saber, O Boticário e Natura.

Tais informações nos permitiram obter, de forma inovadora, diversas informações acerca da gestão de marcas nessas corporações, tais como portfólio, arquitetura, extensão e identidade visual da marca, nos sendo possível ainda realizar um estudo comparativo sobre ambas, observando se as mesmas se utilizam de estratégias semelhantes ou não na administração desses importantes ativos.

## **ABSTRACT**

This study has as subject to highlight the growing market for Personal Hygiene, Perfumery and Cosmetics and the importance of one of its main intangible assets, the brand, introducing an innovative study from the analysis of trademark filings.

As demonstrated, from mid-twentieth century, the brand becomes important business strategy in the formation of an efficient corporate image, maintaining and / or growth in market shares and customer loyalty.

This asset, however, will have different degrees of importance in different market segments. And, as was raised in the study, an effective brand management is essential to the success of a corporation in the cosmetics sector, in conjunction with investment in research and development, and distributors.

In this way, the legal protection of this asset of paramount importance becomes essential, especially considering the attributive system used in Brazil, where the registration of a trademark is only achieved through the filing of its claim in the National Institute of Industrial Property (INPI).

Therefore, this dissertation has conducted an analysis of the evolution of the trademark claims filed in INPI to Personal Hygiene, Perfumery and Cosmetics products, selecting two Brazilian companies that stand out in a sector characterized by having the actors as major international corporations: O Boticário and Natura companies.

This information allowed us to obtainin several information about the management of brands in these corporations, such as portfolio, architecture, extension and visual brand identity, being possible also, in a comparative study of both, noting whether they are used or not similar strategies in the management of these important assets.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 O <i>marketing mix</i> clássico .....	64
Figura 2 <i>Marketing mix</i> integrando à marca .....	65
Figura 3 <i>Mix</i> de marca .....	66
Figura 4 Estratégia de marca-produto .....	89
Figura 5 Estrutura de marca-gama .....	90
Figura 6 Estratégia de marca guarda-chuva .....	91
Figura 7 Estratégia de marca-fonte ou marca-mãe .....	92
Figura 8 Estratégia de marca-garantia .....	93
Figura 9 As consequências de se estender um nome de marca .....	95
Figura 10 Marca O Boticário (1983) .....	242
Figura 11 Marca O Boticário (2007) .....	242
Figura 12 Marca mista (1983) .....	244
Figura 13 Marcas mista (1983) .....	245
Figura 14 Marca mista (1985) .....	245
Figura 15 Marca mista (1985) .....	245
Figura 16 Marca mista (1985) .....	246
Figura 17 Marca mista (1985) .....	246
Figura 18 Marca mista (1985) .....	246
Figura 19 Marca mista (2001) .....	247
Figura 20 Marca tridimensional (2002) .....	248
Figura 21 Marca mista (2007) .....	249
Figura 22 Logomarca da fase anterior da Natura .....	252
Figura 23 Logomarca da Natura, lançada em 2000 .....	253
Figura 24 Marca figurativa (1975) .....	255
Figura 25 Marca mista (1983) .....	256
Figura 26 Marca mista (1989) .....	257
Figura 27 Marca mista (1990) .....	258
Figura 28 Marca mista (1999) .....	259
Figura 29 Marca mista (2000) .....	260
Figura 30 Marca mista (2006) .....	260
Figura 31 Marca NATURA (2003) .....	269
Figura 32 Marca ACQUA FRESCA CELEBRARE O BOTICÁRIO (2004) ...	337
Figura 33 Marca ACQUA FRESCA PAULO VON POSER (2007) ...	337
Figura 34 Marca FRESCA I. TUCHBAND (2008) .....	338
Figura 35 Marca MALBEC (2004) .....	339
Figura 36 Marca ZAAD (2007) .....	341
Figura 37 Marca NATURA SENHOR N (1987) .....	343
Figura 38 Marca SN (1994) .....	343
Figura 39 Apresentação da Marca SR N .....	344
Figura 40 Marca ERVA DOCE (1990) .....	345
Figura 41 Marca ERVA DOCE (1996) .....	346
Figura 42 Marca ERVA DOCE (2000) .....	346
Figura 43 Marca MAMÃE E BEBÊ (1992) .....	349
Figura 44 Marca MAMÃE E BEBÊ (2007) .....	349
Figura 45 Marca MAMÃE E BEBÊ (2007) .....	350

Figura 46 Marca MAMÃE E BEBÊ (2007) .....	350
Figura 47 Marca NATURA EKOS (2000) .....	351
Figura 48 NATURA EKOS BRASIL SUSTENTÁVEL (2003) .....	353
Figura 49 NATURA EKOS ÁGUA DE BANHO DA FELICIDADE (2004)...	354
Figura 50 Marca EKOS (2006) .....	354
Figura 51 Marca NATURA TODODIA (2003) .....	355
Figura 52 Marca NATURA TODODIA TODANOITE (2009) .....	355

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Participação das empresas no mercado brasileiro de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosmético, no ano de 2006 .....	29
Gráfico 2 Crescimento do mercado de HPPC no Brasil, expresso em toneladas .....	49
Gráfico 3 Crescimento do mercado de HPPC no Brasil, expresso em milhões de reais .....	49
Gráfico 4 Composição do faturamento do setor de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosmético no mercado brasileiro em 2009 .....	51
Gráfico 5 Depósito de Marcas de Produtos: 2000 – 2009 .....	134
Gráfico 6 Depósitos de marcas de produtos da classe 03 x Depósitos do total de marcas de produtos (2000 – 2009) .....	136
Gráfico 7 Depósito de marcas por Classe (Produtos): 2000 – 2009 .....	138
Gráfico 8 Maiores depositantes (Classes de Produtos): 2000 – 2009 .....	138
Gráfico 9 Percentual de depósitos de marcas na classe 03 sobre o total de depósitos de marcas de produtos (2000-2009) .....	139
Gráfico 10 Depósito de marcas na classe 03 (2000 – 2009) .....	140
Gráfico 11 Evolução dos pedidos de marcas 15 maiores depositantes classe 03 (2000 – 2009) .....	145
Gráfico 12 O Boticário: Depósito de marcas – Total X Cosméticos (2000 – 2009) .....	176
Gráfico 13 Natura: Depósito de marcas – Total X Cosméticos (2000 – 2009) .....	178
Gráfico 14 O Boticário x Natura: Depósito de Marcas Total e de Cosméticos (2000 – 2009) .....	183
Gráfico 15 Marcas Depositadas Classe 03 x Marcas Depositadas Classe 03 – O Boticário e Natura (2000 – 2009) .....	186
Gráfico 16 Taxa de natalidade geral das marcas do Boticário .....	200
Gráfico 17 Taxa de natalidade da classe 03 – O Boticário .....	202
Gráfico 18 Taxa de natalidade de marcas O Boticário – Todas as classes x Classe 03 (2000 – 2009) .....	204
Gráfico 19 Taxa de natalidade geral das marcas da Natura .....	206
Gráfico 20 Taxa de natalidade da classe 03 – Natura .....	207
Gráfico 21 Taxa de natalidade de marcas Natura – Todas as classes x Classe 03 .....	209
Gráfico 22 Taxa Natalidade de Marcas O Boticário x Natura (2000 – 2009) ...	210
Gráfico 23 Marcas Depositadas Classe 03 x Marcas Depositadas Classe 03 – Natura (2000 – 2009) .....	329
Gráfico 24 Taxa de Natalidade da classe 03 – Natura x Índice de inovação Natura .....	335

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 Manutenção do alto renome .....	117
Quadro 2 Depósito de marcas O Boticário (1970 – 2009) .....	193
Quadro 3 Depósito de marcas O Boticário (1970 – 2009) na Classe 03 .....	193
Quadro 4 Depósito de marcas Natura (1970 – 2009) .....	196
Quadro 5 Depósito de Marcas Natura (1970 – 2009) na Classe 03 .....	2196

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 Os dez primeiros países no mercado mundial do setor de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos mundial, em valor do total consumido em 2008 .....	46
Tabela 2 Os dez primeiros países no mercado mundial do setor de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos mundial, em valor do total consumido em 2006 .....	48
Tabela 3 Os 15 maiores depositantes de marcas na classe 03 entre 2000 e 2009 .....	144
Tabela 4 Empresas depositantes de mais de 100 marcas na classe 03 entre 2000 e 2009	147
Tabela 5 O Boticário: Pedidos de marcas e marcas registradas.....	191
Tabela 6 O Boticário: Marcas arquivadas, extintas e registradas .....	192
Tabela 7 Natura: Pedidos de marcas e marcas registradas .....	194
Tabela 8 Natura: Marcas arquivadas, extintas e registradas.....	196
Tabela 9 Marcas depositadas todas as classes x Marcas extintas Taxa de mortalidade.....	222
Tabela 10 Marcas registradas todas as classes x Marcas extintas Taxa de mortalidade .....	222
Tabela 11 Marcas depositadas classe 03 x Marcas extintas – Taxa de Mortalidade.....	222
Tabela 12 Marcas registradas classe 03 x Marcas extintas – Taxa de Mortalidade.....	222
Tabela 13 Marcas depositadas todas as classes x Marcas arquivadas – Taxa de mortalidade por arquivamento .....	223
Tabela 14 Marcas depositadas classe 03 x Marcas arquivadas – Taxa de mortalidade por arquivamento .....	223
Tabela 15 Lista de prêmios conquistados pela O Boticário - 2009.....	240
Tabela 16 Lista de Prêmios da Natura, em 2009 .....	253
Tabela 17 Natura: Lançamentos de produtos x Pedidos de marcas	326

## **LISTA DE SIGLAS**

ABC - Associação Brasileira de Cosmetologia  
ABF - Associação Brasileira de *Franchising*  
ABIHPEC – Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos  
ANVISA – Agência Nacional de Vigilância Sanitária  
APEX - Agência de Promoção de Exportações do Brasil  
BNDES – Banco Nacional do Desenvolvimento  
CGMI – Coordenação Geral de Modernização e Informática  
CNAE - Classificação Nacional de Atividade Econômica  
CNI – Confederação Nacional da Indústria  
FINEP - Financiadora de Estudos e Projetos  
HPPC - Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos  
IBGE - O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE)  
IG – Indicação Geográfica  
IPAS - Industrial Property Automation System, ou Sistema de Automação de Propriedade Industrial  
INPI - Instituto Nacional da Propriedade Industrial  
LPI – Lei da Propriedade Industrial  
MTE- Ministério do Trabalho e Emprego (MTE)  
NCL - Classificação de Nice (NCL)  
NCM - Nomenclatura Comum do Mercosul  
NRF - National Retail Federation  
OMPI - Organização Mundial da Propriedade Intelectual  
PAN - Processos Administrativos de Nulidade  
P&D – Pesquisa e Desenvolvimento  
PIA - Pesquisa Industrial Anual  
PINTEC - Pesquisa industrial tecnológica  
RAIS - Relatório nual de Informações Sociais (RAIS)  
SINPI - Sistema Integrado de Propriedade Industrial  
UNESCO - Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e a Cultura

# SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>17</b>
Problematização .....	23
Hipótese .....	24
Objetivos .....	24
Justificativa .....	26
Metodologia .....	28
<b>1 O SETOR DE COSMÉTICOS .....</b>	<b>34</b>
1.1 O QUE SÃO COSMÉTICOS? .....	36
1.2 DINÂMICA SETORIAL DE HPPC .....	38
1.2.1 Dinâmica inovativa das empresas de HPPC .....	42
1.2.2 A indústria da beleza e sua importância em termos quantitativos .....	45
1.2.3 O mercado brasileiro de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos .....	48
1.2.4 A importância da marca na indústria da beleza	51
<b>2 MARCA: CONCEITUAÇÃO, HISTÓRICO E ASPECTOS MERCADOLÓGICOS .....</b>	<b>57</b>
2.1 HISTÓRICO E CONCEITUAÇÃO DA MARCA .....	57
2.2 O PAPEL DA MARCA ATUALMENTE .....	62
2.2.1 Do <i>marketing</i> clássico para o <i>mix</i> de marcas .....	63
2.3 O QUE É <i>BRAND EQUITY</i> ? .....	67
2.3.1 A relação do <i>Branding</i> e da marca corporativa .....	72
2.3.2 A Importância da evolução da marca corporativa .....	76
2.4 IDENTIDADE E IMAGEM DA MARCA .....	80
2.5 A GESTÃO DA MARCA E O <i>BRAND EQUITY</i> .....	82
2.5.1 Arquiteturas das marcas .....	88
2.5.2 Extensão de marca .....	94
2.5.3 Portfólio de marcas .....	96
<b>3 MARCA: PROTEÇÃO LEGAL .....</b>	<b>102</b>
3.1 PROPRIEDADE INDUSTRIAL: SISTEMA ATRIBUTIVO E SISTEMA DECLARATIVO .....	103
3.2 PARA O ASPECTO LEGAL, O QUE É MARCA? .....	105
3.3 DOS REQUERENTES DE REGISTRO .....	107
3.4 FORMA DE APRESENTAÇÃO E NATUREZA DA MARCAS .....	107
3.5 PRINCÍPIO DA ESPECIALIDADE .....	108
3.6 CLASSIFICAÇÃO NACIONAL E INTERNACIONAL DE PRODUTOS E SERVIÇOS .....	109
3.7 MARCA DE ALTO RENOME .....	113
3.8 DA ANÁLISE DO PEDIDO DE REGISTRO DE MARCA .....	117
3.9 DOS SINAIS NÃO REGISTRÁVEIS COMO MARCA .....	302
3.10 DA VIGÊNCIA DO REGISTRO .....	123

3.11 ARQUIVAMENTO E EXTINÇÃO DA MARCA .....	124
3.12 DA EXTINÇÃO DE UM REGISTRO DE MARCA .....	125
<b>4 A EVOLUÇÃO DO PERFIL DE DEPÓSITO DE MARCAS NO SETOR DE COSMÉTICOS E DOS PRINCIPAIS PLAYERS NACIONAIS NO MERCADO BRASILEIRO DE 2000 A 2009 .....</b>	<b>129</b>
4.1 A EVOLUÇÃO DO DEPÓSITO DE MARCAS NO SETOR DE COSMÉTICOS NO BRASIL DE 2000 A 2009 .....	130
4.1.1 Análise do perfil de depósito da classe 03 .....	135
4.2 Perfil depositário de marcas dos dois principais atores nacionais do setor de cosméticos no Brasil de 2000 a 2009: O Boticário e Natura .....	141
4.2.1 O Boticário e Natura x os maiores depositantes de marcas na classe 03 ....	142
4.2.2 O Boticário e Natura: uma prévia do estudo de seus perfis depositários de marcas .....	150
4.2.2.1 Estudo comparativo: metodologia e definições gerais.....	150
4.2.3 Panorama Geral .....	156
4.2.4 O Boticário x Natura: Uma análise comparativa .....	156
4.2.4.1 O Boticário e Natura: História .....	156
4.2.4.2 A evolução do perfil de depósito de marcas das empresas O Boticário e Natura: uma análise quantitativa .....	167
4.2.4.2.1 O Boticário x Natura: Evolução de depósitos de pedidos de marcas no período (2000 – 2009) .....	173
4.2.4.2.2 Taxa de Natalidade e de Mortalidade: O Boticário x Natura .....	190
4.2.4.3 A evolução do perfil de depósito das marcas do Boticário e da Natura: uma análise qualitativa .....	223
4.2.4.3.1 O Boticário e Natura: Datas de lançamento de produtos x Depósitos de suas marcas .....	226
4.2.4.3.2 O Boticário e Natura: Marcas de Alto Renome .....	267
4.2.4.3.3 O Boticário e Natura: Arquitetura das marcas.....	270
<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>280</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>284</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>288</b>

## INTRODUÇÃO

Observando-se o segmento de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (HPPC), percebemos que o mesmo encontra-se em franca expansão em nosso país e que o Brasil ocupa posição de destaque entre os maiores mercados mundiais em receitas geradas por vendas aos consumidores, conforme demonstra o Euromonitor, em dados extraídos da ABIHPEC (Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos).

Quanto ao seu acentuado crescimento, observado nos últimos anos, segundo panorama do setor (2009) desenvolvido pela ABIHPEC, alguns dos principais fatores responsáveis são: a participação cada vez mais expressiva da mulher no mercado de trabalho; a modernização do setor, garantindo maior produtividade e preços mais acessíveis; a grande diversidade de produtos oferecidos, capazes de atender cada vez mais às demandas da população, inclusive com a oferta de produtos para o segmento masculino e para a população de raça negra; aumento da expectativa de vida, acarretando o desejo de prolongar uma aparência de juventude. Michele Machado (2006) acrescenta ainda mais uma importante afirmativa às acima elencadas, qual seja: o aumento da participação masculina como consumidores desse segmento.

O anuário 2009 da ABIHPEC (disponível em [www.abihpec.org.br](http://www.abihpec.org.br)) afirma ainda que o Brasil tem participação de 8,6% do mercado mundial de HPPC, ocupando a terceira posição do ranking de 2008 divulgado pelo Euromonitor, atrás apenas dos EUA e do Japão.

O documento descreve ainda que esse setor movimentou um total de US\$ 28,77 bilhões em produtos (valor correspondente às vendas a preços ao consumidor) e que o mercado brasileiro,

em 2009, registrou o maior índice de crescimento, aproximadamente a cifra de 27,5% em relação ao ano anterior.

E segundo destacado pelo anuário, essa liderança também pode ser observada nos rankings de consumo por categoria. Em 2008, segundo dados do Euromonitor, o Brasil era o líder mundial no consumo de desodorantes e segundo maior consumidor das categorias cabelos, infantil, masculino, higiene oral, proteção solar, perfumaria e banho. Em cosméticos em cores, o país ocupava o quarto lugar. Em pele, ocupávamos a sexta colocação e a oitava em depilatórios.

Conforme descrito por Machado (2006), de acordo com dados da Agência de Promoção de Exportações do Brasil (APEX), o setor de cosméticos obtém uma média de crescimento da ordem de 10% ao ano, se constituindo, dessa forma, num dos segmentos de maior dinamismo da indústria brasileira, desde 1996.

Outro importante fator por esse bom desempenho do setor em relação ao mercado externo é que o Brasil apresenta investimentos em pesquisa e possui uma extensa biodiversidade local e, consequentemente, abundantes matérias-primas, o que lhe permite uma extensa linha de produtos naturais com grande aceitação no exterior (MACHADO, 2006). Assim, percebe-se a existência da possibilidade de abertura de uma janela de oportunidade em termos de geração de novos produtos e, até do Brasil vir a ser um dos grandes líderes desse setor. Entretanto, serão necessários investimentos mais expressivos em pesquisa e desenvolvimento, parcerias tecnológicas estratégicas, acesso aos canais de distribuição, comercialização, ações de marketing e a construção de uma marca forte entre outros.

Em nota publicada na página eletrônica da revista H&C – Household & Cosméticos

(<http://www.freedom.inf.br/notas-brasil-e-o-setimo-maior-produtor-mundial-de-cosmeticos-1272.asp>), o Brasil, segundo dados da ABIHPEC, é o sétimo maior produtor de cosméticos mundial, ficando atrás apenas dos EUA, Japão, Alemanha, França, Inglaterra e Itália.

Outro interessante ponto a ser observado no panorama setorial da ABIHPEC (2009) demonstra o destaque do setor de HPPC em nosso país no que se refere ao faturamento em bilhões de reais, em constante crescimento, tendo seu valor mais do que triplicado se comparados os anos de 2000 ao de 2009.

Observa-se que o setor é responsável por criar um grande número de postos de trabalho, ligados aos mecanismos de comercialização (distribuição tradicional, venda direta e franquia), inclusive com grande ênfase nos sistemas não tradicional (venda direta), sendo relevante para o desenvolvimento econômico do país (MACHADO, 2006).

Assim, a partir de todo este cenário apresentado, já nos é possível perceber não apenas a importância do segmento de cosméticos na economia nacional, como também a posição de destaque ocupada pelo Brasil como um importante ator em termos mundiais.

Desta forma, torna-se interessante pensarmos e aprofundarmos estudos sobre atores de destaque nesse cenário, em âmbito nacional, nesse mercado promissor e em constante crescimento.

Segundo o relatório sobre setor de cosméticos desenvolvido pelos pesquisadores Renato Garcia e Susana Salomão para a FINEP (Financiadora de Estudos e Projetos) em 2008 e disponível no site da instituição

([http://www.finep.gov.br/PortalDPP/relatorio\\_setorial\\_final/relatorio\\_setorial\\_final\\_impressa\\_o.asp?lst\\_setor=28](http://www.finep.gov.br/PortalDPP/relatorio_setorial_final/relatorio_setorial_final_impressa_o.asp?lst_setor=28)) tem-se que a tríade marca, distribuidores e inovação são os pilares para uma empresa deste ramo conseguir se inserir bem neste mercado.

A criação de um produto tecnologicamente novo pode fornecer uma vantagem competitiva pelo pioneirismo de sua exploração no mercado. Entretanto, essa estratégia dependerá de investimento em pesquisa e desenvolvimento (P&D). Na incapacidade de geração de P&D, as empresas tentam se inserir no padrão inovativo desse setor introduzindo novos aromas, essenciais, coloração, textura na manipulação da formulação básica do produto. Na proposta de algo novo, até a modificação da embalagem pode ser utilizada para dar esse dinamismo.

Os canais de distribuição são decisivos para os produtos alcançarem o mercado e o marketing sendo utilizado principalmente para a promoção, publicidade e direcionar os produtos para o mercado-alvo.

Já a marca é o elo entre o produtor e o mercado, sendo um ponto estratégico para inserção dos produtos no mercado e para a marca corporativa construir uma reputação no mercado, se constituindo em um ponto visível de agregação de valor, cuja agregação dependerá de uma gestão de marca eficiente.

Aqui, decidimos por aprofundar nossos estudos em uma dessas estratégias amplamente utilizada e necessária para o segmento de HPPC, qual seja, o investimento em marca.

Jean-Noël Kapferer (2003) descreve que o valor associado à marca se torna expressivo ao longo da década de 1980. Segundo o autor, nesta época, a marca passou a ter uma

participação expressiva no capital da firma, muitas vezes sendo seu capital principal. Se durante décadas o valor de uma empresa fora medido por imóveis e terrenos e depois, num segundo momento, por ativos materiais, fábricas e máquinas, hoje, porém, o maior valor encontra-se fora de suas imediações: na mente do consumidor.

Num ambiente de competição acirrada, a fidelização da clientela significa uma barreira (blindagem) invisível aos concorrentes no mercado. Assim, embora definições tradicionais sobre a marca a restrinjam apenas a um “sinal perceptível” cujo objetivo é diferenciar produtos de uma empresa dos de seus concorrentes, tal conceito deixa muito a desejar sobre o real papel exercido por este ativo no mercado e nas estratégias da empresa, principalmente a partir da segunda metade do século XX. Mais do que um nome a marca é a relação construída entre a empresa e o consumidor, que está presente antes, durante e depois do processo de compra.

Philip Kotler (1993) afirma que “as marcas tornaram-se tão importantes que, hoje em dia, praticamente nada existe sem uma marca”. Um produto sem marca é indiferenciado e, portanto, semelhante a uma *commodity*, onde o preço é dado pelo mercado, tendendo a concorrer no mercado de concorrência por preço, com pouca ou nenhuma agregação de valor. Kapferer (2003), porém, completa: uma marca existe quando há risco. Quando o risco percebido desaparece para o consumidor, a marca perde a sua utilidade, tornando-se apenas um nome sobre o produto, deixando de ser uma referência e fonte do valor agregado.

Aqui, porém, torna-se importante descrever esse conceito de “risco percebido pelo comprador”, definido pelo autor, afinal, exercendo a marca também uma relação psicológica com o consumidor, tal risco pode estar diretamente associado à percepção de qualidade do

produto pelo consumidor, à frustração gerada por sua insatisfação e ao benefício próprio de ostentar um produto de marca pelo status, prazer ou, até mesmo, identificação pessoal com um determinado estilo de vida (KAPFERER, 2003).

Dessa forma, ressalta Kapferer (2003) que o risco será maior quando o preço unitário do produto a ser adquirido for alto ou quando a consequência da má escolha for muito adversa. Ele exemplifica: nos casos de bens duráveis, uma má escolha se repercutirá por longo tempo; nos alimentos é preciso se diminuir o risco da ingestão de substâncias que não farão bem ao nosso corpo. Mas o autor ainda complementa que por sermos seres sociais também somos julgados por nossas escolhas já que construímos nossa identidade por aquilo que consumimos, inclusive as marcas.

Logo, a importância da marca poderá variar em diferentes segmentos mercadológicos. Assim, afirma Kapferer (2003), uma marca não tem vocação para participar de todos os mercados e que estudos sobre a medida da sensibilidade demonstram que em algumas categorias os consumidores não consideram a marca como critério de escolha.

O autor ainda vai mais além e descreve que em alguns segmentos, dentre os quais os de produtos de beleza e higiene pessoal, o consumidor está envolvido e não quer se arriscar seja em termos físicos, orgânicos ou psicológicos (KAPFERER, 2003).

Assim, mais do que cremes, shampoos ou perfumes, o que é comercializado nesta categoria é a promessa da beleza, que, por si só, apresenta um forte apelo psíquico e emocional, se constituindo em um fator de risco. Logo, o consumidor está fortemente relacionado ao que irá adquirir nos três aspectos citados por Kapferer (2003): no físico, pois deseja produtos

eficientes e eficazes, que terão consequências diretas sobre seu físico e aparência; no orgânico, uma vez que não deseja assumir riscos de que esses produtos tragam algum problema aos seus organismos, tais como alergia, ou outros; e, certamente, no psicológico, visto que estamos falando na busca pela jovialidade e pelo bem-estar.

Assim, tomando por base a importância do setor de cosméticos, em franca expansão; a posição de destaque ocupada pelo Brasil neste mercado e o papel fundamental exercido pela marca neste segmento mercadológico, nos propomos a uma pesquisa que levante o tratamento oferecido à proteção legal deste ativo no setor, a partir da análise do perfil de depósito marcário do segmento de HPPC no Instituto Nacional da Propriedade Nacional (INPI) - órgão responsável pela concessão de registros de marcas no Brasil, assim como demonstrarmos a possibilidade do desenvolvimento de um levantamento das estratégias de gestão desse importante ativo praticadas pelas empresas, tendo por base seus perfis depositários. Para tanto, realizamos um estudo comparativo com duas empresas que se encontram entre as líderes do setor, a saber, as brasileiras O Boticário e Natura, que se destacam num mercado fortemente dominado por grandes corporações estrangeiras, visto os grandes investimentos que o segmento demanda para nele se ter sucesso.

## **Problematização**

É possível levantarmos o perfil de depósito de marcas no setor de cosmético e das empresas O Boticário e Natura em nosso país nos últimos dez anos, assim como detectarmos estratégias de gestão deste ativo utilizadas por tais empresas a partir do levantamento desse perfil a partir do banco de dados de marcas do Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI)?

## Hipótese

Partindo do pressuposto de que a marca é um ativo de grande importância no segmento de cosméticos, pretende-se identificar se esse destaque pode ser verificado pelo número de depósitos de pedidos de registro desse ativo, por intermédio do banco de dados marcário do INPI.

Considerando que no Brasil o sistema de proteção marcário que vigora é o atributivo, ou seja, a proteção deste ativo é obtida apenas através de seu registro, solicitado no órgão competente, se torna essencial às empresas que pretendem investir em suas marcas, realizarem seus depósitos.

Assim, a partir de dados extraídos da base do INPI, órgão responsável pela análise de pedidos de registros de marcas, assim como por sua concessão, poderá se traçar a evolução dos depósitos marcários no segmento de cosméticos, assim como um perfil depositário de dois dos principais *players* do setor selecionados, sendo possível uma melhor compreensão da dinâmica do segmento de HPPC no Brasil e como tais dados podem refletir a importância da marca no setor. A análise dos dados de depósitos de marcas das empresas em questão também pode refletir importantes informações acerca das estratégias de gestão desses ativos utilizadas.

## Objetivos

### Objetivo geral

Identificar o perfil de depósito marcário do setor de cosméticos e de seus principais atores nacionais, nos últimos dez anos, no Brasil, assim como levantar as principais estratégias de

gestão de marcas utilizadas pelos citados atores, a partir desses depósitos.

## **Objetivos específicos**

- Levantar dados econômicos e mercadológicos sobre o setor de cosmético, mundiais e nacionais, que contribuam para a compreensão do perfil de depósito marcário;
- Analisar a dinâmica setorial e correlacioná-la com o ativo marca;
- Analisar a importância da marca e seu papel, principalmente a partir das duas últimas décadas do século passado;
- Discutir o binômio identidade/ imagem da marca;
- Apresentar alguns aspectos de arquitetura de marcas e seu gerenciamento;
- Discutir a importância mercadológica e jurídica da marca;
- Entender o processo de exame marcário do Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI);
- Elaborar o perfil de depósito marcário do setor de HPPC no Brasil e de dois grandes atores nacionais do setor, a saber, O Boticário e Natura;
- Identificar se as citadas empresas nacionais selecionadas para estudo de caso possuem preocupação na proteção legal de suas marcas, visto a ainda pouca divulgação do tema no Brasil;
- Identificar a mudança evolutiva estética na marca que identifica as empresas estudadas por intermédio do banco de dados marcário do INPI.
- Levantar, através de estudo comparativo, as estratégias de arquiteturas, extensão e portfólio de marcas utilizadas pelos grandes *players* estudados no setor de HPPC, a partir da análise de seus depósitos de marcas;

## Justificativa

Observando-se o segmento de cosméticos, percebemos que este merece especial atenção, tornando-se interessante sua análise e estudos mais aprofundados. O setor de HPPC tem apresentado um crescimento expressivo na economia brasileira. O cenário internacional é propício para a expansão e internacionalização das empresas brasileiras, devido à boa penetração dos produtos de HPPC, sobretudo os produtos que utilizam a biodiversidade nacional.

Em 2003, o Fórum de competitividade elegeu o setor de HPPC, como sendo um dos setores a ser apoiado para promover maior interação entre os agentes econômicos, em regiões que apresentem uma interação ainda incipiente e desarticulada entre seus agentes, a fim de potencializar e incrementar a cadeia produtiva de HPPC para o aumento de competitividade internacional. Os objetivos básicos são aumentar as exportações, promover a internacionalização de empresas brasileiras e apoiar a utilização da biodiversidade brasileira como insumo (CAPANEMA; *et al.*, 2007).

Porém, mais do que apenas levantar apenas dados econômicos e números que movimentam o setor, importante torna-se entender as estratégias empresariais utilizadas para as empresas sobreviverem e se desenvolverem nesse segmento, de forma não apenas a compreendermos um pouco mais de sua dinâmica, mas também como subsídio de informações provenientes desses grandes atores no cenário nacional. A marca é apontada como fator crítico de sucesso e, na atual economia, esse ativo tem apresentado um peso significativo no capital total das empresas, sendo um ponto forte de inserção da empresa no mercado (GARCIA; SALOMÃO, 2008; CAPANEMA; *et al.*, 2007).

Dentro de um contexto de acirrada concorrência, a marca passa a ganhar especial destaque dentro deste cenário. Tal ativo não mais representa apenas um sinal que permite a uma corporação se diferenciar de sua concorrente. Passa também, cada vez mais, a estabelecer uma relação psicológica com o consumidor. Gradativamente, a identidade da marca e o seu gerenciamento passam a se tornar competências que precisam ser extremamente trabalhados pelas empresas.

A marca, porém, terá diferentes graus de importância e força dependendo do segmento em que estará inserida. E, conforme observado, sua influência é forte perante seu consumidor no setor de cosméticos. Segundo Kapferer (2003), a marca existe visando uma diminuição do risco percebido e, certamente, num segmento onde mais do que cremes e artigos de limpeza pessoal, o que se vende é a beleza, a jovialidade e o bem estar, o desejo de se adquirir um produto que apresente o menor grau de riscos possíveis, não apenas visando um efeito mais eficiente em menor tempo, mas também sem que a ingestão e utilização dos mesmos gerem algum dano à saúde, é latente. E esse risco será diminuído com a confiança depositada na marca.

Assim, dentro do cenário exposto, se torna importante compreender o investimento que vem sendo feito na marca no setor de cosméticos e as estratégias de gestão desse ativo utilizadas por empresas líderes. Considerando-se ainda que este se trata de um setor dominado pelas grandes corporações internacionais, mais interessante se torna levantarmos as citadas estratégias das empresas nacionais que se destacam entre as principais do segmento, a saber, O Boticário e Natura. E o presente estudo visa levantar essas informações de uma forma inovadora: através da análise da evolução dos depósitos marcários dessas empresas.

O trabalho demonstrará, dessa forma, a importância do INPI e da grande base de dados que o mesmo dispõe para contribuir com a análise setorial.

## **Metodologia**

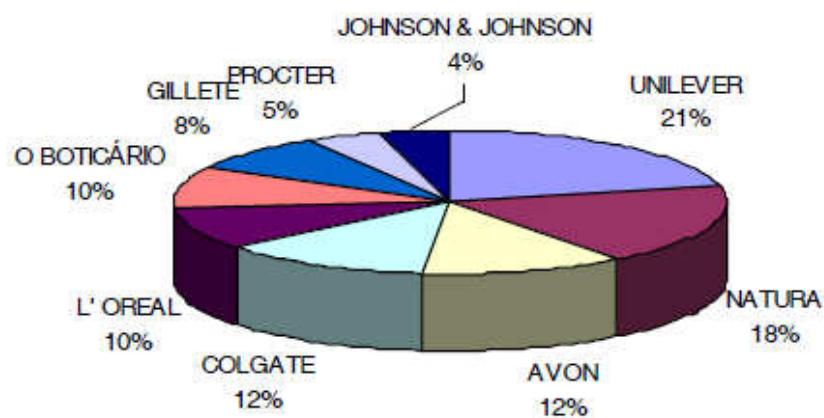
A Metodologia a ser aplicada para o desenvolvimento do trabalho será a leitura de textos e artigos, além do levantamento de informações formuladas a partir da extração de dados da base do Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI) para o desenvolvimento da pesquisa exploratória acerca dos pedidos de registros de marcas no segmento no Brasil, principalmente na última década (2000 a 2009), assim como de seus principais atores nacionais, a fim de se obter um perfil do depósito marcário dos mesmos. Ressalta-se que os dados foram extraídos do programa até então utilizado pela Diretoria de Marcas do instituto, o Sistema de Marcas do Sistema Integrado de Propriedade Industrial do INPI (SINPI), e que a última extração ocorreu em setembro de 2010, quando o citado exame encontrava-se analisando marcas depositadas no terceiro trimestre do ano de 2008 que não haviam sofrido oposição de terceiros ao pedido de registro, e marcas depositadas no primeiro trimestre de 2008, para aquelas que haviam sofrido oposição (o conceito de oposição será melhor descrito no decorrer deste trabalho, no capítulo 3).

Além desse panorama geral, será apresentado um estudo comparativo de empresas brasileiras que se configuram entre as líderes neste segmento, de grande porte, expressivo faturamento, atuação especializada e oferta de produtos de maior valor agregado no setor nacional de HPPC. Isso porque a bibliografia sobre o setor pesquisada ressalta que, não obstante esse seja um segmento dominado essencialmente por grandes empresas internacionais, duas empresas nacionais se destacam entre os grandes atores desse cenário, com as características

assinaladas.

As empresas em questão são O Boticário e Natura, onde se ressalta que mesmo após essas empresas terem aberto capital, ainda são consideradas empresas brasileiras. O gráfico 1 apresenta a participação dos grandes *players* do setor no mercado brasileiro, no ano de 2006, e ratifica o recorte das empresas para o estudo de caso.

**Gráfico 1 Participação das empresas no mercado brasileiro de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosmético, no ano de 2006.**



Fonte: Aguiar, 2007, p. 17 *apud* BNDES, 2007, p.142

Nesse recorte, as multinacionais L'Oréal e Avon mesmo apresentando uma ação concentrada foram descartadas do estudo, pois são empresas multinacionais. Segundo Capanema *et al.* (2007), embora a Avon também atue de forma especializada e apresente uma participação expressiva no faturamento no mercado brasileiro, ela oferta produtos menos sofisticados do que as empresas acima selecionadas. As demais empresas contidas no gráfico, embora apresentassem estratégias tecnológicas arrojadas, especialmente do relacionado ao desenvolvimento de produtos (GARCIA; SALOMÃO, 2008) e expressiva participação no

mercado brasileiro, atuam no mercado de forma ampla e com atuação diversificada (Procter & Gamble, Unilever, Palmolive-Colgate, Johnson e Johnson e Gillete), além de serem empresas multinacionais e, portanto, não foram contempladas no estudo de casos.

Essas empresas brasileiras apresentam, além de parcelas significativas de mercado, ativos intangíveis de destaque no mercado tais como canais próprios de comercialização específicos (venda direta e sistema tipo *franchising*<sup>1</sup>) e, principalmente, o ativo objeto do presente trabalho: a marca.

Uma vez que o estudo comparativo também utilizará, além dos dados extraídos do INPI, informações mercadológicas obtidas nos *websites* das corporações e em pesquisas bibliográficas sobre as mesmas, destacamos que a Natura permitiu um maior volume de coleta desses dados externos ao INPI, pois, além do volume de informações disponibilizado no site, a própria empresa se demonstrou, após contatos realizados, mais aberta em fornecer dados, textos e trabalhos desenvolvidos sobre a mesma.

Para melhor compreensão do perfil do depósito marcário do setor, o capítulo 3 foi elaborado para fornecer uma visão geral dos procedimentos do exame de marcas na esfera do INPI. A partir dos procedimentos internos do INPI se estabeleceu 3 grandes grupos de marcas:

- ❖ **Marcas depositadas**, que indicam o número de pedidos de registros de marcas em determinado período;

---

<sup>1</sup> *Franchising* é a concessão para a utilização de uma marca, produto e/ou serviço, cedido por seus proprietários a terceiros, para aumentar a uniformidade e a comercialização. (Fonte: relatório “Questões O Boticário”, de junho de 2008, extraído do site da organização ([www.oboticario.com.br](http://www.oboticario.com.br))).

❖ **Marcas ativas**, que indicam, dentro das marcas depositadas, aquelas que já se tornaram registro ou encontram-se em análise. Nesse caso, são excluídas as marcas que já sofreram algum tipo de análise e foram arquivadas (pelo desacordo com algum artigo da Lei de Propriedade Industrial, seja por não cumprimento de prazos, anexação de documentação obrigatória ou por serem signos considerados irregistráveis como marca, por exemplo) ou extintas (marcas que já foram registradas, mas não houve continuidade ou prorrogação desse registro).

❖ **Marcas mortas**, que se referem, dentro das marcas depositadas, aquelas que, após análise, foram arquivadas ou extintas.

Maiores explicações e detalhamentos sobre essas questões serão descritos no citado capítulo.

O corte temporal escolhido se refere à última década, ou seja, de 2000 a 2009. Este recorte foi adotado em função da data de adoção do Brasil à Classificação Internacional de Nice<sup>2</sup>. Anteriormente o país utilizava a Classificação Nacional de Produtos e Serviços, e as mudanças trazidas pela nova classificação dificultaria a comparação entre os diferentes períodos.

Adotamos para esse trabalho a classe 03 sendo a representativa do perfil depositário do segmento de cosméticos ao longo dos anos. Isso porque é nesta classe que estão incluídos estes produtos. Não obstante a classe inclua também os produtos de limpeza “em geral” e

---

<sup>2</sup> A partir de janeiro de 2000, o Brasil passa a adotar a Classificação Internacional de Produtos e Serviços (Classificação de Nice). A Classificação Internacional foi instituída por um Acordo ocorrido na Conferência Diplomática de Nice, em junho de 1957. Cada um dos países signatários do Acordo de Nice é obrigado a aplicar a Classificação de Nice para o registro de marcas e a incluir nas publicações e nos documentos oficiais os números das classes da Classificação Internacional aos quais pertençam os produtos e os serviços assinalados pelas marcas registradas ([www.inpi.gov.br](http://www.inpi.gov.br)). A adoção do Brasil à classificação Internacional pode permitir estudos comparativos marcários com outros países

lavanderia e o sistema utilizado pelo INPI não nos permita uma filtragem que exclua os pedidos reivindicados para esses tipos de produtos, um levantamento dos maiores depositantes da classe nos mostra que estes solicitam todas ou a maior parte de suas marcas para assinalar produtos de HPPC. No mais, os cinco anos de experiência da autora do presente trabalho como examinadora de marcas do INPI também demonstra que a maior parte dos pedidos na classe assinala produtos de cosméticos.

Os dados que foram utilizados para análise do perfil depositário de marcas do segmento de HPPC, ou seja, elaboração do panorama marcário sobre esse setor, foram baseados em informações obtidas de relatórios gerados pelo próprio sistema utilizado pela diretoria de marcas do INPI – o SINPI, e solicitados à CGMI (Coordenação Geral de Modernização e Informática), onde foram realizadas as filtragens que nos interessava, de acordo com os objetivos da pesquisa.

Já no que se refere aos depósitos marcários dos *players* dos estudos de caso, estes foram extraídos do sistema (SINPI) de forma mais “manual”, já que o sistema permite aos examinadores gerarem uma relação de processos de depósitos de marcas reivindicados por cada empresa, mas esta não oferece muitas opções de parâmetros de pesquisa. Esta extração ocorreu em setembro de 2010, quando o exame marcário de pedidos sem oposição se encontrava no terceiro trimestre de 2008 e o de pedidos com oposição se encontrava no primeiro trimestre do mesmo ano. Os filtros de marcas depositadas, assim como de alguns de seus *status* tais como marcas arquivadas, extintas ou registradas foram possíveis de serem realizados pelo próprio programa, porém o relatório era fornecido por inteiro (desde o primeiro depósito realizado pela empresa até setembro de 2010, data da extração desses dados). A contagem ano a ano foi feita manualmente.

Outro entrave encontrado foi que essa relação ao depósito de marcas por empresas (que o examinador tem acesso) também não realiza a filtragem de depósitos por classe. Então, mais uma vez se recorreu recorrer à contagem manual de quantos depósitos na classe 03 foram realizados em cada ano. Para identificar quais os produtos assinalados em cada depósito de marca realizado pelas empresas, fora necessário abrir cada pedido na tela e verificar sua especificação.

Enfim, será exposta uma riqueza de dados presentes na base de dados do INPI, que podem ser interessantes para uma empresa efetuar uma comparação de seus depósitos de marca com os das demais concorrentes no mercado, além poder aprofundá-los ou buscar outras novas informações conforme seu interesse estratégico. Deve-se ressaltar que o acesso ao banco de dados do INPI é gratuito e de livre acesso aos usuários, ao menos no que se refere aos pedidos de marca que já foram publicados, visto que um dos princípios do depósito marcário é a publicidade (publicidade dos dados, para que o mercado possa se opor aos que está sendo reivindicado e publicado, caso considere que algum tipo de infração esteja ocorrendo na solicitação de determinada marca).

## 1 O SETOR DE COSMÉTICOS

A importância do mercado brasileiro como importante centro consumidor de produtos de HPPC, sua perspectiva de crescimento, graças à elevação do poder aquisitivo da população brasileira, e ainda, sua localização estratégica para a comercialização de produtos no Mercosul têm sido motivos de instalação das principais empresas mundiais em território nacional, quer seja, no desempenho de suas atividades produtivas, quer seja, no desempenho de suas atividades comerciais. Assim, a franca expansão do setor de HPPC é notório na economia brasileira, sendo o entendimento da dinâmica competitiva e de suas características relevantes para a compreensão do papel da marca nesse setor.

Atualmente, mais do que jovens visando à beleza, cada vez mais, a beleza e a aparência jovem vem sendo perseguida tanto por homens quanto por mulheres de todas as idades. As grandes empresas do setor, em âmbito mundial, têm investido em novos produtos e em tecnologias para ofertar produtos mais sofisticados, que correspondam ou superem as expectativas e os anseios dos consumidores, quanto também na ofertar de serviços e facilidades na distribuição de seus produtos no mercado, como forma de criar valor para o consumidor.

Em meio a tantos produtos semelhantes, os consumidores cada vez mais exigentes, bombardeados a todo instante com produtos mais sofisticados e intensivos em tecnologia, necessitam além de confiar naquilo que estejam adquirindo, em termos de obtenção das vantagens almejadas, uma razão que os motive a adquirir um determinado produto. Essa motivação perpassa pela estratégia de diferenciação na proposição de novos produtos e se potencializa, a partir da construção de um posicionamento<sup>3</sup> exclusivo e único no mercado,

---

<sup>3</sup> Sobre “posicionamento”, Kapferer (2003) descreve que este se caracteriza por ser a prática de destacar as

sendo a marca o ente capaz de transmitir e condensar uma série de informações e valores direcionados ao consumidor. Assim, a proposta da marca passa a ser uma razão motivadora para a compra.

Mais do que cremes, shampoos ou perfumes, o que é comercializado neste segmento é a promessa da beleza, da conservação da jovialidade, do bem-estar. Para tanto, a empresa terá que comunicar de forma eficiente que é capaz de cumprir tal promessa, e ser, realmente, capaz de realizá-la, associada a um projeto de sentido (SEMPRINI, 2006) - a uma proposta de marca, que resultará da força emanada de seus valores, ou seja, da criação de valor a partir de sua identidade (AAKER, 1998; KAPFERER, 2003). Desta forma, a marca informando a sua razão de ser, ou seja, sua identidade, e atendendo aos desejos e necessidades de seu consumidor, será capaz de conquistar sua confiança e despertar a motivação subjetiva no ato da compra, que, estarão depositadas na marca da empresa.

Assim, observando-se e estudando a indústria da beleza, se percebe que a estratégia competitiva das empresas do setor está calcada na inovação, nos canais de distribuição e na marca, sendo este ativo, a marca, o foco principal do presente estudo. É importante frisar que esse trabalho tem por objetivo estudar a marca principalmente através dos depósitos de pedidos de suas registros por empresas do segmento de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (ou, simples e resumidamente, cosméticos) e que, dessa forma, aspectos mais relevantes e profundos sobre a gestão de marca não serão abordados no presente estudo.

---

características distintas de um produto (ou serviço) em relação à concorrência e motivadoras para o público. Aaker (1998) complementa afirmando que uma marca bem posicionada possuirá uma posição competitiva de destaque, baseada em fortes associações, podendo ficar muito bem colocada por possuir atributos desejáveis, ou ocupar, na mente do consumidor, uma posição de destaque frente aos concorrentes, por oferecer características únicas.

Contudo, para compreendermos melhor a importância da marca neste segmento, torna-se necessário, primeiramente, o levantamento de algumas de características mercadológicas e econômicas desse setor e também do papel da marca.

## 1.1 O QUE SÃO COSMÉTICOS?

Para estudarmos a indústria de cosméticos precisamos, primeiramente, definirmos este termo.

Sueli Cruz e Pollyanna França (2008) afirmam que por englobar diversas atividades fins, a indústria da beleza, ou dos cosméticos, possui diversas classificações: O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), na elaboração da Pesquisa Industrial Anual (PIA), assim como o Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), no desenvolvimento do Relatório Anual de Informações Sociais (RAIS), se utilizam, por exemplo, da Classificação Nacional de Atividade Econômica (CNAE), onde é possível ser encontrado um código específico para a fabricação de artigos de perfumaria e cosméticos (classe 2473-2), que compreende a fabricação de perfumes, produtos de beleza e higiene pessoal, águas de colônia, desodorantes e sais de banho, cosméticos e produtos de maquiagem, creme dental; preparados para a higiene pessoal, shampoos e outros produtos capilares, depiladores, bronzeadores e protetores solares, preparados para manicure e pedicure. Todavia, ressaltam as autoras, não estão compreendidas nesta listagem a fabricação de óleos essenciais e a fabricação de velas.

Cruz e França (2008) ainda descrevem que no Brasil, a classificação por produto mais utilizada é a oferecida pela Nomenclatura Comum do Mercosul (NCM) onde cosméticos, perfumarias, higiene pessoal, óleos essenciais e risonóides, produtos de perfumaria ou toucador preparados e reparações cosméticas estão classificados juntos, não incluindo,

todavia, os insumos básicos químicos e embalagens de vidros.

Segundo Renato Garcia e Suzana Salomão (2008), no relatório setorial desenvolvido para a FINEP (Financiadora de Estudos e Projetos) no ano de 2008 e presente no endereço [http://www.finep.gov.br/PortalDPP/relatorio\\_setorial\\_final/relatorio\\_setorial\\_final\\_impressao.asp?lst\\_setor=28](http://www.finep.gov.br/PortalDPP/relatorio_setorial_final/relatorio_setorial_final_impressao.asp?lst_setor=28), cosméticos, produtos de higiene e perfumes foram definidos no Anexo 1 da resolução no. 79 da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA)<sup>4</sup> como

“preparações constituídas por substâncias naturais ou sintéticas, de uso externo nas diversas partes do corpo humano, pele, sistema capilar, unhas, lábios, órgãos genitais externos, dentes e membranas mucosas da cavidade oral, com o objetivo exclusivo e principal de limpá-los, perfumá-los, alterar sua aparência ou corrigir odores corporais ou protegê-los ou mantê-los em bom estado”.

Os pesquisadores ainda complementam que a definição inclui entre os produtos cosméticos, de perfumaria e higiene pessoal, cremes para a pele, loções, talcos e *sprays*, perfumes, batons, esmaltes de unha, maquiagem facial e para os olhos, tinturas para os cabelos, líquidos para permanente, desodorantes, produtos infantis, óleos e espumas de banho, soluções para higiene bucal, bem como qualquer material usado componente de produtos cosméticos. E complementam que esta definição e delimitação passou a ser utilizada por vários agentes do setor em questão (GARCIA; SALOMÃO, 2008).

Cruz e França (2008) explicitam que a indústria de cosméticos, produtos de higiene pessoal e perfumaria é chamada de indústria da beleza, e a categoriza como sendo dividida em três segmentos: higiene pessoal; cosméticos e perfumaria, estando os produtos, por sua vez, subdivididos em quatro categorias: produtos para higiene; cosméticos; perfumes e produtos para bebês. O simples termo “cosméticos” também engloba todo o segmento, e a todo ele estará sendo remitido, quando utilizado nesse trabalho

Segundo Garcia e Salomão (2008), esta indústria possui uma interface com a indústria química e a indústria farmacêutica e de fitoterápicos (medicamentos originados de material botânico e de seus extratos), sofrendo e se beneficiando das inovações tecnológicas dessas, sendo denominado esse fenômeno de efeito de transbordamento. Muitos dos princípios ativos são derivados dos esforços inovativos dessas indústrias. Além disso, a indústria de HPPC é classificada como um dos segmentos da indústria química exatamente pela utilização e sintetização de ingredientes. Na realidade, a indústria de HPPC surgiu a partir do desenvolvimento dos conhecimentos na área da bioquímica, sendo caracterizada pelos grandes montantes de recursos e investimentos destinados ao lançamento e promoção de novos produtos.

## 1.2 DINÂMICA SETORIAL DE HPPC

A indústria de HPPC utiliza e sintetiza ingredientes, sendo sua atividade básica a manipulação de fórmulas, motivo pelos quais muitas firmas desse segmento se originaram da farmácia de manipulação (CRUZ; FRANÇA, 2008; GARCIA e SALOMÃO, 2008).

Este fato tende a justificar o imenso número de empresas de pequeno porte nessa indústria. A proximidade técnica com a farmácia de manipulação é o fator estimulador para a migração. Isto explica a alta taxa de natalidade de empresas de pequeno porte e também sua alta taxa de mortalidade, devido fatores tais como dificuldade de acesso ao crédito, e no desenvolvimento ações de *marketing* ofensivas e incapacidade de desenvolver P&D, pelos elevados custos e riscos inerentes ao próprio desenvolvimento das pesquisas.

---

<sup>4</sup> ANVISA é o órgão responsável pela regulação do setor em termos de padrão sanitário.

Dessa forma, essas empresas de pequeno porte se vêem compelidas a competir numa estratégia de concorrência por preço, onde os custos envolvidos numa estratégia de diferenciação e a construção de uma marca forte são praticamente proibitivos. Assim, numa concorrência no mercado de preço, as pequenas empresas tendem a concorrer com as grandes líderes do setor, que possuem escala produtiva e podem reduzir o custo unitário de produção.

Os principais atores deste cenário são as grandes empresas internacionais, com atuação global, diversificadas e especializadas nos segmentos de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos. Estas empresas transnacionais, além de possuírem importantes ligações com as atividades químicas e farmacêuticas, ligações estas que, em muitos casos, se estendem também para o ramo de alimentos, aproveitando-se das economias de escala e de escopo decorrentes da proximidade da base técnico-produtiva e/ou comercial dessas atividades. (GARCIA; SALOMÃO, 2008).

Assim, descrevem Garcia e Salomão (2008) entre as grandes empresas participantes deste segmento e com atuação mundial, podemos elencar:

- as que possuem atividades diversificadas, ou seja, atuam não apenas no setor de HPPC, podendo desenvolver atividades também no de alimentos e/ou de limpeza, onde se destacam: a anglo-holandesa Unilever e as americanas Procter & Gamble, Johnson & Johnson e Colgate-Palmolive.

- as que atuam no setor de cosméticos e perfumaria: a francesa L'Oréal, a japonesa Shiseido, as americanas Estee Lauder e Revlon.

Na realidade, a indústria de HPPC apresenta duas dinâmicas distintas, embora sejam englobadas em uma única indústria de HPPC (GARCIA; FURTADO, 2002). As empresas de higiene pessoal tendem a apresentar uma atuação abrangente e diversificada, explorando o mercado como um todo, sendo a proposta de diferenciação superficial para atender o maior número de consumidores possíveis no segmento. Geralmente, apresentam uma grande infraestrutura, sendo caracterizada como uma empresa de grande porte, com economia de escala e escopo em seu processo produtivo, além de utilizar os grandes e tradicionais canais de distribuição (GARCIA; FURTADO, 2002).

As indústrias de perfumaria e cosmético apresentam dinâmicas similares e tendem apresentar uma estrutura, em termos de porte, inferior à indústria de higiene pessoal. Este fato se reflete na maneira pela qual essas empresas exploram o mercado. Geralmente, as empresas de perfumaria e cosmético apresentam uma atuação mais concentrada, ou seja, especializada, tendendo ao direcionamento de seus produtos para um determinado segmento de mercado (GARCIA; FURTADO, 2002).

Essa ação especializada tende a uma maior agregação de valor aos produtos e de criação de valor para o consumidor, embutida na proposta da marca, ou seja, de sua identidade. Além disso, essas empresas utilizam canais de distribuição distintos da indústria de higiene pessoal, tais como canais de distribuição próprios, vendas diretas (porta-porta) e sistemas de franquias (CAPANEMA *et al.*, 2007). Geralmente, as empresas de atuação especializadas de capital estrangeiro, tendem em abastecer o mercado interno por intermédio das exportações para o mercado brasileiro, enquanto que as empresas multinacionais de atuação diversificada, no setor de higiene pessoal, instalam suas plantas produtivas no mercado brasileiro, interessadas

em explorá-lo, devido seu grande potencial de crescimento (CAPANEMA *et al.*, 2007).

No comércio internacional não há restrições de ordem tarifária ou comercial para os produtos de HPPC, as restrições ocorrem pelas barreiras impostas pela elevada capacidade técnica-produtiva das grandes multinacionais, que acarretam numa grande dificuldade de entrada de novos concorrentes nesse setor. Este fato pode ser constatado pelo elevado volume de importações e exportações entre os grandes *players* do cenário mundial. As questões dos produtos naturais e da grande aceitação dos produtos da biodiversidade no mercado internacional têm elevado os níveis de regulação, em termos de exigência a observância dos padrões sanitários e do sistema de rotulagem, inibindo a entrada de produtos de empresas de países emergentes no cenário internacional, de uma maneira geral (CAPANEMA *et al.*, 2007).

Os padrões sanitários da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) são semelhantes às exigências dos padrões sanitários da União Européia, não havendo, portanto, um impedimento dos produtos brasileiros nesse aspecto no cenário internacional, além do Brasil estar com uma legislação sanitária compatível com as regras do Mercosul.

Há uma grande heterogeneidade no setor de HPPC brasileiro, com a coexistência de grandes empresas multinacionais de ação diversificada e de ação especializada, com as grandes empresas nacionais, além de um vasto número de empresas também, nacionais, de pequeno porte (GARCIA; SALOMÃO, 2008; CAPANEMA *et. al*, 2007). Entretanto, o setor ainda apresenta um número expressivo de empresas informais, que concorrem diretamente com as empresas de pequeno porte, pressionando e acirrando o mercado de concorrência por preço, o que se torna fatal para a sobrevivência das empresas de pequeno porte quando optam pela

oferta de produtos homogeneizados, sem diferenciação (GARCIA; FURTADO, 2002).

Aqui, cabe destacar a posição do Brasil frente ao mercado mundial deste segmento, em 2009. Observa-se que o país tem relevante atuação no mercado internacional, apresentando também, o maior percentual de crescimento, quando comparado ao ano anterior, 2008, conforme pode ser observado em pesquisa sobre o retrato global deste segmento, apresentado pelo Euromonitor, e que será demonstrada no próximo tópico.

### **1.2.1 Dinâmica inovativa das empresas de HPPC**

O setor de HPPC possui um padrão de competitividade baseado num intenso lançamento de novos produtos no mercado. Entretanto, a proposta de inovação, na oferta de algo novo, será diferenciada em virtude do porte das empresas deste setor (FERRAZ, 1995).

A incorporação de conteúdo tecnológico aos produtos é um fator relevante de agregação de valor ao produto. Entre as grandes firmas do setor, há uma tendência das grandes líderes adotarem uma estratégia de inovação ofensiva, sobretudo as que possuem uma atuação especializada (GARCIA; FURTADO, 2002). Uma estratégia de inovação ofensiva pressupõe liderança técnica e de mercado na proposta de produtos tecnologicamente novos, resultantes de esforços e investimentos em PD e bom relacionamento com instituições de pesquisas para o desenvolvimento científico-tecnológico (FREEMAN; SOETE, 2000). Entretanto, nota-se que as empresas multinacionais desenvolvem seu esforço inovativo no seu território de origem, preservando assim seu diferencial competitivo (GARCIA, 2005). No Brasil, este fato é de certa forma endossado pelo mecanismo de importação intrafirmas<sup>5</sup>. Este tipo de

---

<sup>5</sup> Por intermédio desse mecanismo, as firmas importam seus insumos de maior valor agregado sem, no entanto, esses valores serem computados como importação, camuflando os dados sobre a balança comercial do setor. A

estratégia ofensiva é adotado por poucas empresas, pois são necessários maciços investimentos e a liderança é difícil de ser preservada ao longo do tempo, exatamente pelo esforço do pioneirismo, o qual envolve intensivo volume de recursos, desenvolvimento de pesquisas e riscos. As inovações tendem a ser inovações radicais, apresentando ruptura com paradigmas tecnológicos vigentes. A multinacional L'Oréal apresenta esse tipo de estratégia.

A estratégia defensiva também é adotada pelas grandes empresas desse setor, a diferença está no grau do esforço empreendido nas pesquisas. Ao invés de buscar a liderança pelo pioneirismo, essas empresas procuram acompanhar o desenvolvimento tecnológico da área, sendo as inovações consideradas inovações incrementais, como consequência de desenvolvimentos ou desdobramentos, possuindo um caráter de difusão da nova tecnologia - aperfeiçoamentos e/ou desenvolvimento complementares (FREEMAN; SOETE, 2000). Essa estrutura é típica de mercados oligopolizados, ou seja, presença de poucas empresas no controle do mercado. Os custos no desenvolvimento do esforço inovativo e dos riscos são menores do que na estratégia ofensiva. Esses desenvolvimentos correlatos são essenciais para a diminuição do monopólio do pioneirismo tecnológico da empresa líder<sup>6</sup>.

As grandes empresas nacionais de HPPC tendem a adotar esse tipo de estratégia entre elas O Boticário e a Natura, entretanto, já se observa uma estratégia mais ofensiva de inovação por parte da Natura, devido a sua articulação e parcerias com universidades e institutos de pesquisas.

---

balança comercial de cosmético embora apresente um saldo positivo, não representa, fidedignamente, os valores importados e exportados, uma vez que o mecanismo intrafirmas camufla as importações dos princípios ativos e as embalagens de vidro da matriz para a filial entre as grandes multinacionais presentes no setor (GARCIA ; FURTADO, 2002).

<sup>6</sup> A difusão da tecnologia pode ocorrer por licenciamento da patente da empresa líder, sendo uma forma de recuperação de investimento, entretanto, há a diminuição da apropriação dos lucros do pioneirismo, uma vez que

A estratégia imitativa é mais comum entre as empresas de pequeno porte, as quais não se interessam em adquirir *know-how* e licenças por seus custos serem proibitivos com sua receita, na maioria das vezes. Assim a dinâmica inovativa ocorre pelo uso de tecnologias já maduras no setor (caídas em domínio público, ou seja, patente expirada), podendo haver inovações incrementais e adaptações (FREEMAN; SOETE, 2000). Geralmente, a proposta de algo novo perpassa pela diferenciação na externa do objeto em si, sem teor tecnológico. Segundo o Manual de Oslo, terceira edição, essas inovações são consideradas inovações de *marketing*, pois a alteração ocorre pela mudança visual ou nova roupagem. Uma maneira nova de apresentar o mesmo produto, sendo característico entre o padrão de competitividade entre as empresas de pequeno porte – proposta de novos produtos pela adição de corantes, essências, aromas, com alteração na cor, textura, cheiro e, até, na embalagem externa.

A estratégia dependente também é observada no setor, entre as empresas que possuem capacidade técnica-produtiva, mas apresentam dificuldade de acesso aos canais de distribuição, por subcontratação da atividade produtiva, a empresa condiciona seu esforço inovativo às demandas das empresas líderes. As alterações técnicas de caráter imitativo, quando ocorrem são frutos da demanda externa da empresa líder ou pela pressão dos consumidores (FREEMAN; SOETE, 2000).

A estratégia oportunista está relacionada ao atendimento de uma demanda específica de mercado, um nicho, sem que haja desenvolvimento de PD interno e *designs* arrojados. Trata-se, portanto, de ofertar um produto ou serviços que não havia sido oferecido até então, para o atendimento de um determinado público-alvo (FREEMAN; SOETE, 2000).

---

outros entrantes podem explorar o mercado, mediante sua autorização.

### **1.2.2 A indústria da beleza e sua importância em termos quantitativos**

A indústria de cosméticos é um segmento da indústria química, conjuntamente com perfumaria, higiene pessoal e limpeza, sendo responsáveis por cerca de 1/8 de toda a produção da indústria química mundial. Todavia, os peso da produção destes bens de consumo em relação à produção total da indústria química variam quando analisados de acordo com cada localidade. Na Europa Ocidental, o peso desse segmento chega a 14%, enquanto no Japão seu peso é de 12%. São estas regiões com elevados níveis médios de renda e alto grau de exigência em hábitos de consumo no que se refere à aparência física. (GARCIA; SALOMÃO, 2008).

Quanto à evolução do faturamento mundial, no ano de 2002 é observado um grande crescimento do setor em termos mundiais. Observa-se que na Europa Ocidental o valor do faturamento total do setor no citado ano foi de U\$ 54,780 milhões, com um crescimento de 6,2% em relação ao ano de 1997. Na região do Nafta o crescimento foi de 19%, atingindo U\$ 59,5 milhões durante o ano de 2002, enquanto no Japão o faturamento total foi de U\$ 26,2 milhões. Em termos dos principais mercados consumidores destes produtos, os Estados Unidos respondem a uma elevada parcela. (GARCIA; SALOMÃO, 2008).

O panorama setorial de 2009, desenvolvido pela ABIHPEC, afirma que, em relação ao mercado mundial de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos, conforme dados do Euromonitor de 2008, o Brasil ocupa a terceira posição. No ano de 2008, o Brasil foi o primeiro mercado em desodorantes, segundo em produtos infantis, produtos masculinos, higiene oral, produtos para cabelos, proteção solar, perfumaria e banho; quarto em cosméticos em cores; sexto em pele e oitavo em depilatórios.

A tabela 1.2.3.1 apresenta os dez primeiros países colocados no mercado mundial do setor de HPPC, em 2008, listados em ordem decrescente pelo ranking em valor total consumido, com informações referentes aos percentuais de crescimento e participação mundial dessas nações. Nessa tabela, é destacada a posição ocupada pelo Brasil no mercado mundial, em terceiro lugar em valor total consumido no ano de 2008.

**Tabela 1 Os dez primeiros (top ten) países no mercado mundial do setor de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos mundial, em valor do total consumido em 2008**

<b>MERCADO MUNDIAL DE HIGIENE PESSOAL, PERFUMARIA E COSMÉTICOS</b>				
	<b>US\$ Bilhões (Preço ao consumidor) 2008</b>	<b>Percentual (%)</b>		
		<b>CRESCIMENTO</b>	<b>PARTICIPAÇÃO</b>	
	<b>MUNDO</b>	<b>333,50</b>	<b>9,13</b>	—
1	Estados Unidos	52,14	-0,05	15,6
2	Japão	33,75	11,92	10,1
<b>3</b>	<b>Brasil</b>	<b>28,77</b>	<b>27,46</b>	<b>8,6</b>
4	China	17,73	22,10	5,3
5	Alemanha	16,86	6,80	4,9
6	França	16,23	6,80	4,9
7	Reino Unido	15,72	-3,54	4,7
8	Rússia	12,38	14,51	3,7
9	Itália	12,25	7,97	3,7
10	Espanha	10,64	10,69	3,2
<b>TOTAL TOP TEN</b>		<b>216,47</b>	<b>9,17</b>	<b>64,9</b>

Fonte: Euromonitor, extraído de ABIHPEC ([www.abihpec.org.br](http://www.abihpec.org.br)) – fevereiro de 2010.

Dessa forma, pode se comprovar que a participação do Brasil no cenário mundial é relevante. O país ocupa o terceiro lugar e apresenta o maior grau de crescimento em todo o mundo, seguido pela China.

De maneira análoga à tabela 1, a tabela 2 apresenta os dez primeiros países colocados no mercado mundial do setor de HPPC, em 2006, pelo ranking em valor total consumido, com informações também referentes aos percentuais de crescimento e participação mundial dessas nações. Desta forma, pode se fazer uma comparação sobre as posições ocupadas dessas nações no período de 2006 a 2008. Aqui, cabe também ressaltar o destaque do país oriental, que em apenas dois anos pulou da sétima para a quarta posição no mercado mundial dos grandes competidores deste segmento, conforme mostram as tabelas 1 e 2.

Conforme é possível observar, o Brasil, em 2006, já ocupava o terceiro lugar no panorama mundial do segmento da indústria da beleza e já se destacava como o país de maior crescimento mundial, crescimento percentual este que após dois anos aumentou ainda mais, expandindo também sua participação global neste cenário.

Em relação a esses dois últimos anos em que o Brasil permaneceu em terceiro lugar, o país registrou um aumento de 1.9 pontos percentuais na participação total do mercado mundial e também um aumento no crescimento de 1.26 pontos percentuais nesse mercado. Este fato teve como consequência direta um aumento na cifra de 10,567 bilhões de dólares, representando um aumento percentual de 58,05%. Essa pequena análise pode indicar que os produtos de HPPC devem estar adicionando valor aos seus produtos, devido ao acentuado percentual obtido no valor total consumido.

**Tabela 2 Os dez primeiros países no mercado mundial do setor de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos mundial, em valor do total consumido em 2006**

<b>MERCADO MUNDIAL DE HIGIENE PESSOAL, PERFUMARIA E COSMÉTICOS</b>				
		<b>Percentual (%)</b>		
		<b>US\$ Bilhões (Preço ao consumidor) 2006</b>	<b>CRESCIMENTO</b>	<b>PARTICIPAÇÃO</b>
	<b>MUNDO</b>	<b>269.909</b>	<b>4,8</b>	<b>–</b>
1	Estados Unidos	50.446	2,9	18,7
2	Japão	29.771	-4,2	11
<b>3</b>	<b>Brasil</b>	<b>18.203</b>	<b>26,2</b>	<b>6,7</b>
4	França	14.114	1,6	5,2
5	Alemanha	13.578	1,2	5
6	Reino Unido	12.907	-1,3	4,8
7	China	11.700	11,6	4,3
8	Itália	10.050	2	3,7
9	Rússia	8.453	14,4	3,1
10	Espanha	7.771	6,4	2,9
<b>TOTAL TOP TEN</b>		<b>176.992</b>	<b>4,1</b>	<b>65,6</b>

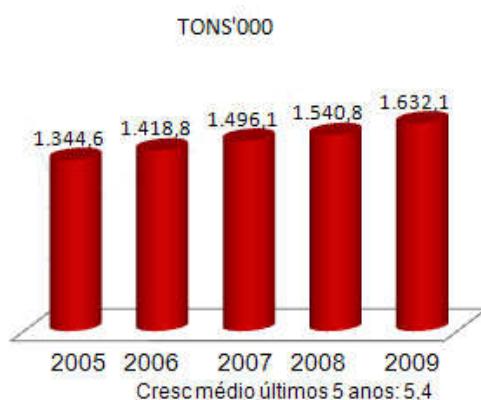
Fonte: Euromonitor, extraído de ABIHPEC ([www.abihpec.org.br](http://www.abihpec.org.br)) – setembro de 2008

### **1.2.3 O mercado brasileiro de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos**

As duas principais entidades que acompanham o setor em nosso país são a Associação Brasileira das Indústrias de Higiene Pessoal, Perfumaria e cosméticos (ABIHPEC), que baseia suas estatísticas nas vendas líquidas ex-factory de suas associadas - ou seja, produto na saída da fábrica, sem impostos e margens de revendedores, e a Euromonitor Internacional, que leva em conta a venda à base de balcão (GARCIA; SALOMÃO, 2008). Essas metodologias diferenciadas resultam também em resultados diferenciados, contudo, em ambos os casos, nota-se o crescimento significativo do mercado brasileiro de HPPC.

Conforme anteriormente observado, o mercado brasileiro ocupa posição de destaque no cenário mundial. Outros dados levantados ratificam o tamanho e importância do setor de cosméticos em nossa economia, conforme demonstrarão os gráficos 2 e 3, onde se é possível perceber que mercado brasileiro encontra-se em franca expansão, tanto em volume quanto em valor de vendas, conforme dados extraídos da ABIHPEC - Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos.

**Gráfico 2 Crescimento do mercado de HPPC no Brasil, expresso em toneladas**



Fonte: ABIHPEC ([www.abiphec.org.br](http://www.abiphec.org.br)) – dezembro 2010

**Gráfico 3 Crescimento do mercado de HPPC no Brasil, expresso em milhões de reais**



Fonte: ABIHPEC ([www.abiphec.org.br](http://www.abiphec.org.br)) – dezembro 2010

Segundo a Euromonitor, o Brasil o mercado brasileiro de cosméticos e artigos de *toiletries* teve uma boa performance em 2008, estando a Natura e a Unilever ocupando as principais posições neste segmento em nosso país. A Natura continua liderando em importantes categorias tais como fragrâncias e produtos destinados aos cuidados da pele.

Garcia e Salomão (2008) afirmam que uma das características mais importantes da indústria da beleza no Brasil é o seu elevado dinamismo nos lançamentos de produtos. No Brasil, 1.258 empresas formais atuam no mercado de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos, no qual 16 empresas são de grande porte.

Em virtude do extenso mercado consumidor, as principais empresas internacionais, principalmente as de higiene pessoal ofertam mercadorias de elevada escala de produção, tais como os shampoos e condicionadores, cremes dentais e escovas, fraldas e absorventes, entre outros. Tais empresas mantêm unidades produtivas importantes, que atendem o mercado doméstico e, em certos casos, regional. (GARCIA; SALOMÃO, 2008).

O gráfico 4 demonstra a composição do faturamento neste segmento, no ano de 2009, onde nota-se que o item caracterizado como “Cabelos” se encontra entre os de maior destaque com 23,8% de participação na composição total do faturamento brasileiro, seguido pelo de fragrâncias com 15%.

**Gráfico 4 Composição do faturamento do setor de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosmético no mercado brasileiro em 2009**



Fonte: ABIHPEC ([www.abiphec.org.br](http://www.abiphec.org.br)) – dezembro 2010

Interessante ressaltar que entre as três maiores empresas do setor, encontra-se uma brasileira, a saber, a Natura (GARCIA; SALOMÃO, 2008), que abriu o capital em 2004 para captar recursos para alavancar o seu processo de internacionalização.

#### **1.2.4 A importância da marca na indústria da beleza**

De uma maneira geral, a proposta de novos produtos intensivos em tecnologia é uma tendência atual do mercado internacional e, até mesmo, no mercado doméstico de qualquer país, frente ao ambiente competitivo acirrado. Os competidores tendem a investir na aquisição e geração de novas tecnologias para tentar manter sua liderança no mercado (BUAINAIN; CARVALHO, 2000; TEECE, 1986). A corrida tecnológica é o alvo a ser superado. A gestão articulada entre os ativos intangíveis passíveis e não passíveis de proteção<sup>7</sup> também é de suma importância. Essa gestão articulada é decisiva também no setor de cosmético, sendo os ativos

<sup>7</sup> Os ativos intangíveis não passíveis de proteção são os ditos ativos complementares tais como *marketing*, publicidade, propaganda, venda, acesso aos canais de distribuição, comercialização, relacionamento com

não passíveis de proteção essenciais para o conhecimento do mercado e para a construção de uma marca forte (BUAINAIN; CARVALHO, 2000; TEECE, 1986).

Renato Garcia (2003) afirma que, para compreendermos o mercado nacional, é muito importante observar as estratégias realizadas pelas grandes empresas internacionais de cosméticos. E que, neste cenário, os ativos intangíveis se destacam como ferramentas de competitividade.

As grandes corporações adotam como principais estratégias o fortalecimento de suas marcas, assim como de seus canais de comercialização e distribuição do produto. A importância do desenvolvimento de novos produtos também ganha destaque neste setor. Todavia, cabe ressaltar, que as empresas de menor porte, muitas vezes podem possuir conhecimentos e capacitação técnica de manipulação de fórmulas, porém, a principal barreira para o desenvolvimento dessas pequenas e médias corporações está na ausência de canais de comercialização de produto e de construção marcas fortes. (GARCIA, 2003).

Cruz e França (2008) também destacam que o crescimento do negócio, neste ramo, está diretamente ligado às ações de *marketing* que visem à construção e consolidação de marcas fortes e de seus ativos comerciais, sendo este o padrão de competitividade entre as grandes empresas do setor.

Conforme já discutido, a força marca ocupa diferentes graus de importância de acordo com o segmento mercadológico em que está inserida e com o público-alvo que deseja atingir. E quando o assunto é beleza, certamente, este é um atributo de grande importância por parte do

consumidor e, que desencadeia uma série de relações psíquicas, emocionais e afetivas com o consumidor. Estes elementos por si só, já evidenciam que a marca pode ser um importante ferramental nesse segmento mercadológico. A questão da confiança é critério de extrema importância no momento da escolha neste segmento, principalmente para produtos mais elaborados e para públicos mais exigentes, sendo um dos principais atributos para a construção de uma marca forte nesse segmento (CRUZ; FRANÇA, 2008; KAPFERER, 2003).

Assim, a marca exerce a função de barreira, na medida em que inibe a tendência de experimentação do consumidor de outras desconhecidas. De qualquer forma, o risco está associado à frustração e aos fatores psíquicos e emocionais decorrentes da má escolha ou pela promessa da “beleza” e da sensação de bem-estar não cumpridas. Esses fatores associados à confiança, ao respeito e à credibilidade são valores a serem buscados pela marca nesse segmento, na medida em que minimizam frustrações e também satisfazem e trazem benefícios emocionais, psíquicos e afetivos, sendo pontos cruciais de criação de valor para o consumidor.

A construção de uma posição diferenciada no mercado frente às demais concorrentes pode perpassar também pela comunicação de outros valores, sensações e experimentação transmitidos pela marca, a fim de motivar o impulso de compra no consumidor, ou seja, a razão da compra dentre tantos produtos semelhantes, substitutivos, imitadores e inovadores (SEMPRINI, 2006), em paralelo à questão da confiança, beleza e sensação de bem estar. É fundamental a gestão de marca<sup>8</sup> na transmissão desse conjunto de valores e sensações, que se

---

<sup>8</sup> Porém, a marca, por si só, não se sustenta apenas com uma gestão de marca eficiente e com uma proposta de promessa de entrega do produto ao consumidor. Essa promessa se concretiza no ato da compra e se perdura após

fundem com a sua identidade<sup>9</sup>, sendo fundamentais para a construção de uma marca forte. A percepção correta pelo consumidor da identidade da marca se refletirá na imagem<sup>10</sup> que o consumidor terá da marca no mercado, adicionando ou lhe subtraindo valor.

Nesse contexto, a marca forte pode ser definida como

“um conjunto de ativos e passivos ligados a uma marca, seu nome e seu símbolo, que se somam ou se subtraem do valor proporcionado por um produto ou serviço para uma empresa e/ou para os consumidores dela” (AAKER, 1998, p. 16).

Assim, a marca pode ser entendida como um elemento dinâmico que condensa e sintetiza todas as ações da firma, transmitindo-as ao mercado, na tentativa de criar valor para o consumidor ao mesmo tempo em que cria valor para firma, em função da reputação estabelecida no mercado, fidelizando o cliente. Entretanto, caso num processo de recompra haja a frustração por parte do consumidor, pela não entrega da promessa da marca<sup>11</sup>, esse ativo tenderá a perder valor, assim como também poderá desfazer o elo de fidelização com o cliente.

No mais, além de estratégia básica de destaque no mercado de cosméticos, sendo observadas algumas características dos produtos e dos hábitos de consumo neste segmento, para um

a venda, na entrega e uso dos produtos no mercado. A força da marca está exatamente em sua capacidade de externalizar toda uma política interna, consistente e coerente com suas ações externas, minimizando os riscos de pontos de conflitos. Assim, tenderá a ter uma imagem coerente e condizente com suas ações e práticas empresariais no mercado, reforçando a identidade para o consumidor e se refletindo na entrega da promessa da marca.

<sup>9</sup> Segundo Aaker (1998, p. 73), “a identidade da marca é um conjunto exclusivo de associações com a marca que o estrategista de marcas ambiciona criar ou manter. Essas associações representam aquilo que a marca pretende realizar e implicam uma promessa aos clientes, feita pelos membros da organização”. A identidade da marca é a base para o estabelecimento do relacionamento marca-cliente,

<sup>10</sup> A imagem está relacionada com a recepção de uma determinada mensagem, ou seja, com a identidade emanada pela marca. Assim, a imagem pressupõe uma decodificação do usuário do conjunto de associações e símbolos emanados pela marca, estando o consumidor situado no campo da interpretação de signos (AAKER, 1996; KAPFER, 2003). A imagem é a percepção da identidade da marca no mercado pelo consumidor. A identidade da marca será tão mais forte, quanto mais sua imagem estiver próxima de sua identidade.

<sup>11</sup> Promessa da marca deve ser entendida como todos os atributos presentes na identidade da marca e

melhor entendimento da importância da manutenção dos clientes, que se dará a partir de sua confiabilidade em uma marca forte, de uma maneira geral, os seguintes aspectos devem ser considerados:

- os produtos neste segmento são caracterizados como bens não duráveis, de consumo rápido (normalmente diário), e que tendem a findar num curto espaço de tempo;
- esses produtos são bens que estão em constante uso pelo consumidor e precisam ser imediatamente repostos, uma vez acabado, rapidamente o consumidor adquirirá outro;
- os consumidores são exigentes, sendo cada vez mais ávidos por produtos intensivos em tecnologia para saciar suas demandas, ao mesmo tempo e em que se observa muitas ofertas de produtos de qualidade;
- os consumidores estão aptos a pagar mais por produtos que garantam a manutenção da beleza e sensação de bem-estar, ou seja, que cumpram a promessa da marca.
- o aumento da expectativa de vida dos consumidores torna o mercado da beleza mais atraente e mais desafiador na promessa da manutenção da beleza e da sensação decorrente de auto-estima e bem-estar.

Assim, será preciso conquistar esse consumidor com o apelo que uma marca forte trará e fidelizá-lo, evitando que ele deseje arriscar a experimentar outras marcas. A questão da fidelização estará diretamente relacionada à gestão da marca e na construção dos atributos pertinentes àquilo que a marca promete.

Uma interessante análise sobre a importância da marca no setor de cosméticos no Brasil também pode ser apreendida verificando-se os dados referentes ao depósito de pedidos de registro deste ativo, no que tange ao seu aspecto quantitativo, a fim de se traçar o perfil de

depósito do setor e de seus principais *players*, em âmbito nacional. Entretanto, para o entendimento é necessário a compreensão do novo contexto da marca, que será tratado no próximo capítulo.

## 2 MARCA: CONCEITUAÇÃO, HISTÓRICO E ASPECTOS MERCADOLÓGICOS

### 2.1 MARCA: HISTÓRICO E CONCEITUAÇÃO

O termo marca, de *brand* deriva da palavra norueguesa *brandr*, que significava “queimar”. Assim, o termo original tinha por objetivo caracterizar objetos que eram “queimados” para marcar a fonte, o fabricante ou proprietário de determinado item (SCHILTZ; BARNES, 2001).

As definições tradicionais da marca, como a da *American Marketing Association*, colocam esta como sendo um nome, signo ou símbolo que tem por objetivo identificar os bens ou serviços de uma empresa e diferenciá-los da concorrência, oferecendo ao consumidor informações sobre a origem do produto e protegendo tanto este quanto a empresa fabricante de produtos similares que possam ser oferecidos no mercado.

Porém, mais do que garantir a diferenciação dos concorrentes e a proteção de sua propriedade no mercado, percebemos que, atualmente, a marca ganha significados ainda mais complexos. Mais do que a relação horizontal de diferenciação entre concorrentes, a marca passa a estabelecer uma relação vertical de identificação com seus consumidores (CASTRO, 2003). Entenderemos melhor essa questão, se compreendermos o histórico das marcas.

Traçando um histórico das marcas, ao discorrermos sobre seu surgimento, observaremos que muitos autores remontam este fato a períodos anteriores ao desenvolvimento do

mercantilismo<sup>12</sup>. Aqui, cabe ressaltar que podemos nos remeter a estes períodos, desde que compreendamos que estas marcas possuíam uma definição, assim como exerciam um papel diferente do conceito atual que temos de *trademarks*, ou seja, marcas de comércio. Conforme destacado por Domingues (1984) ressalta: é certo que nestes períodos não existia a função comercial que depois as marcas vieram a adquirir e preservar até nossos dias. Assim, conforme iremos observar, a definição destes símbolos, em seus primórdios, estará atrelada a um conceito de designação de origem e garantia de qualidade dos produtos e que muito se assemelhará aos nomes geográficos designadores de origem.

Pinho (1996) destaca que, na Idade Média, as marcas eram utilizadas por corporações de ofício como procedimento para o controle da quantidade e da qualidade da produção e que também possuíam um sentido prático. Assim, descreve o autor que, os ourives na França e Itália, os tecelões na Inglaterra e diversos membros nas guildas na Alemanha eram forçados a utilizarem *marcas individuais* que identificavam as corporações e os artesãos cujos produtos estivessem em desacordo com as especificações de qualidade da agremiação. Segundo Pinho (1996), estas chamadas “marcas individuais” tornaram-se obrigatórias.

Denis Barbosa (2008) demonstra que, a partir de estudos de tratados datados de diferentes séculos, podemos perceber uma mudança peculiar na natureza de uma marca, qual seja, a sua obrigatoriedade *versus* a sua facultade. Atualmente, é facultado ao fornecedor inserir uma marca em seu produto (ou serviço). Todavia, analisando as primeiras leis de marcas, percebemos que, no período medieval, as mesmas eram obrigatórias. Segundo o autor, a primeira lei de marcas européia trata-se, provavelmente, da norma inglesa de 1266 destinada às marcações de padeiros, seguida pela norma de 1363, específica para artífices de prata.

---

<sup>12</sup> Essa é a posição dos autores franceses da áreas jurídica, como exposto por Maitê Moro (2003). Segundo a autora, para os pesquisadores franceses, a marca já era conhecida na Antigüidade, sendo amplamente utilizada

Logo, nessas legislações, percebemos que a marca possuía natureza e definição distintas das atuais. A marca tinha por objetivo a identificação do produtor e a garantia à qualidade do produto (qualidade da prata utilizada na produção de artefatos, por exemplo), não relacionadas, portanto, à diferenciação perante a concorrência que passaremos a observar nas sociedades de mercado.

Assim, afirma Barbosa (2008), que as regras de marcação anteriores a 1850 tinham função diversa da que conhecemos atualmente, constituindo obrigação para denotar responsabilidade pelo produto marcado, enquanto, a partir da segunda metade do século XIX, o sistema marcário que começa a se implantar em diversos países e que se desenvolve juntamente com a expansão do comércio internacional, torna claro ser este um instrumento facultativo de identificação do agente econômico que introduz o bem (ou serviço) no mercado, suscetível de distinguir tal bem dos outros nele ofertados, possibilitando o retorno do investimento feito.

A própria questão da garantia pela qualidade também demonstra diferenças entre os papéis exercidos pelas marcas ditas “obrigatórias” e “facultativas”. Enquanto as normas que regiam aquelas descreviam sobre obrigatoriedade de marcação de produtos diretamente ligados ao objetivo de indicação e garantia de qualidade, nas marcas “facultativas” a qualidade não possui uma ligação legal com as mesmas.

Conforme descreve José de Oliveira Ascensão (2002), a marca (tal como a conhecemos hoje) não oferece qualquer garantia jurídica de qualidade. Conforme afirma Denis Barbosa (2008),

---

nas trocas atividades comerciais daquela época

problemáticas envolvendo questões relacionadas à qualidade poderão estar protegidas por outros setores do direito que não o da Propriedade Intelectual. Isso demonstra as diferentes funções exercidas pelas marcas, nesses diferentes momentos históricos. Enquanto as primeiras normas de marcas referem-se a símbolos indicativos de qualidade, o Direito da Propriedade Intelectual referente ao sistema marcário que se desenvolve a partir de 1850, legisla sobre marcas que têm como função principal à distinção da concorrência e garantias quanto à propriedade da marca pelo detentor desta possibilitando retornos aos investimentos realizados.

Aqui, porém, cabe ressaltar que embora a função legal da marca, tal como a conhecemos hoje, não se encontra ligada a fatores qualitativos, como acima visto, tal fator pode estar presente de forma indireta, na relação psicológica e de fidelização travada pela marca com o seu consumidor. Sobre esta afirmação, Ascensão descreve que variações na qualidade de produtos, não trarão consequências jurídicas ao detentor da marca no campo da Propriedade Intelectual, mas os reflexos poderão ocorrer no campo mercadológico (ASCENÇÃO, 2002).

Remonta à primeira metade do século XIX o início das discussões envolvendo questões de proteção e registro da marca. Conforme define Barbosa (2008), não à toa, é a partir de 1850, com a expansão do comércio internacional, que surgem as primeiras normas do Direito da Propriedade envolvendo o sistema marcário. O doutrinador define este como tendo sido desenvolvido tardiamente, uma vez que a marca já vinha sendo utilizada como um elemento de diferenciação da concorrência e, portanto, necessitando de uma proteção.

Pinho (1996) descreve que as discussões envolvendo a proteção das marcas se iniciam na Inglaterra, Estados Unidos e Alemanha e que sua evolução ocorreu de forma lenta e confusa,

tendo em vista a dificuldade de serem provados em tribunais os atos de contrafação contra os valores intangíveis que a marca começava a representar. Todavia, segundo o autor, apesar da conflituosa questão, em 1862 é promulgada a Lei de Marcas de Mercadorias na Inglaterra, seguida, em 1870, pela Lei Federal de Marcas de Comércio nos Estados Unidos, e, em 1874, pela Lei para Proteção de Marcas, na Alemanha. Até aqui, podemos acompanhar que a marca ainda não participava do sistema de propriedade intelectual que só será enunciado no fim do século XIX (PINHO, 1996).

Desde o meados do séc. XIX, vem ocorrendo um aumento no fluxo comercial de produtos entre regiões, o qual se tornou cada vez mais intenso, à medida que se aumentava a escala de produção, resultante da incorporação do progresso científico a escala de produção e o barateamento no custo da produção (HEILBRONER, 1996). À medida que se aumentava à escala de produção, a importância de alcançar novos mercados para escoar a produção se tornava crucial e, consequentemente, na medida em que o produto se afastava de seu local de origem, a função da marca, como identificadora da origem produtora, se tornava vital para garantir a autenticidade e qualidade do produto (RAMELLO, 2006).

Até então, a marca era vista como tão somente um elemento de ligação entre o produtor e o mercado, sendo responsável por transmitir uma série de informações ao consumidor tanto sobre a origem produtora como também sobre o produto, em si (RAMELLO, 2006).

## 2.2 O PAPEL DA MARCA ATUALMENTE

A mudança do papel da marca se tornou notório após a década de 1950. A partir do citado ano, houve uma re-orientação<sup>13</sup> das estratégias das firmas: da orientação do produto para a orientação para o mercado, o que marcava o surgimento do marketing (KOTLER, 1981).

Nesse contexto, a ênfase da produção se transferia do foco da produção, do produto e da venda para o consumidor, entretanto essa mudança não foi feita de forma abrupta (para maiores detalhes, ver anexo 2). A técnica de segmentação de mercado foi o ferramental utilizado para direcionar a oferta dos produtos diferenciados no mercado. Essa técnica consiste na identificação de grupos de consumidores homogêneos, baseados em alguns critérios, os quais permitem estabelecer um perfil para cada grupo de consumidores e, assim, ofertar produtos para as suas necessidades e demandas, a partir de um composto mercadológico (produto, preço, promoção e praça), os 4Ps, ou seja, as variáveis de decisão de *marketing*. Essas variáveis são norteadoras dos seguintes questionamentos: o que o mercado compra?; por que ele compra?; quem compra?; como ele compra? (KOTLER, 1981).

O *marketing mix* ou composto mercadológico consiste na oferta de um *mix* adequado (4Ps – Produto, Preço, Praça - ponto de venda/distribuição e Promoção) direcionados aos grupos de perfis de consumidores.

O período entre as décadas de 1960 a 1980 é marcado pelas ações de *marketing*<sup>14</sup> que estabeleciam um modelo de ação específica, cujo resultado era submetido aos dirigentes da

---

<sup>13</sup> Essa re-orientação foi influenciada pelos avanços tecnológicos, os quais permitiram a flexibilização da produção apoiados pelos paradigmas da microeletrônica e das tecnologias da informação e comunicação, além da crise do sistema fordista de produção. Essa re-orientação consistia na oferta de produtos diferenciados para motivar o desejo de compra no consumidor.

empresa. Segundo Kotler (1981, p.43), “o conceito de marketing é uma orientação para o cliente, tendo como retaguarda o **marketing integrado** e por objetivo produzir satisfação ao cliente como a chave para o atendimento das metas organizacionais”.

O marketing integrado consiste, então, em promover a sinergia<sup>15</sup> (a soma do todo é maior do que a soma das partes) no âmbito organizacional entre todas as atividades da firma, expressas em termos de seus departamentos, para “pensar em termos de cliente” (KOTLER, 1981, p. 49) e ofertar compostos mercadológicos específicos diferenciados, de acordo com o perfil de cada grupo de clientes, para a construção de um relacionamento duradouro.

A marca se desprende, então, do simples aspecto operacional das relações comerciais percebidas até o início do século XX para se tornar a própria expressão da estratégia empresarial, ou seja, passa do plano operacional para o plano estratégico.

Assim, a marca proporciona muito mais do que o produto concreto propicia (desempenho e funcionalidade). A marca, no contexto contemporâneo, oferta ao consumidor o imaginário, as experiências que ela pode tornar possível (SEMPRINI, 2006). Segundo Semprini (2006, p.49), “o que se consome são idéias, as imagens, as emoções, os imaginários, as histórias”.

### **2.2.1 Do marketing clássico para o mix de marcas**

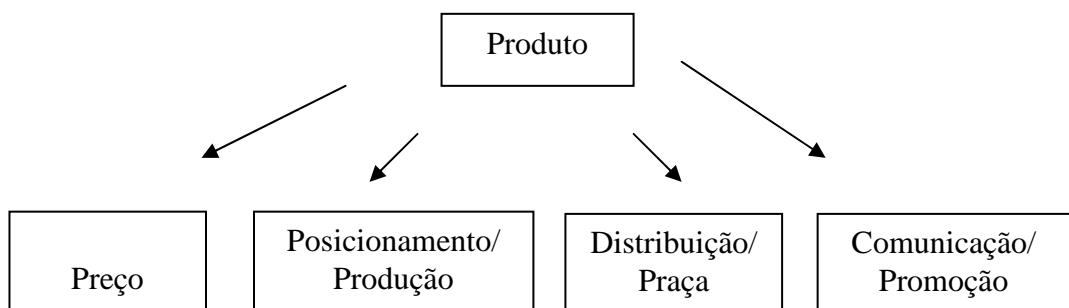
<sup>14</sup> Nessa época, as ações de *marketing* eram apoiadas em 3 vertentes básicas: orientação para o cliente, *marketing* integrado e satisfação do cliente. Assim, as estratégias para a satisfação das necessidades dos clientes perpassavam por todas as etapas das atividades da cadeia produtiva do produto e/ou serviço, desde sua criação até o ato do seu consumo e uso – “o *marketing* com idéia de satisfazer as necessidades do cliente por meio do produto e por todo conjunto de coisas associadas com a criação, com a entrega e finalmente, com o consumo” (KOTLER, 1981, p. 44).

<sup>15</sup> Uma ação negativa de um departamento pode afetar o relacionamento de troca entre a empresa e o cliente, dificultando a criação de novos clientes e a manutenção dos já existentes.

O *marketing mix* clássico surge por volta dos anos de 1940, nos Estados Unidos. Nesse período, o mercado ainda era fortemente influenciado pela oferta – mercado ofertante, o *marketing* era somente um apoio para um posicionamento do produto para um público-alvo em formação. O *marketing mix* clássico foi criado para “formalizar o procedimento de comercialização de um produto no contexto de mercado” (SEMPRINI, 2006, p.147), entretanto, se mostrou como um ferramental para direcionar os produtos no mercado para grupos de consumidores com gostos e preferências similares, na era do *marketing*, após essa década.

Semprini (2006) propõe um modelo gráfico para ilustrar o marketing mix clássico, pela figura 1

**Figura 1 O *marketing mix* clássico**

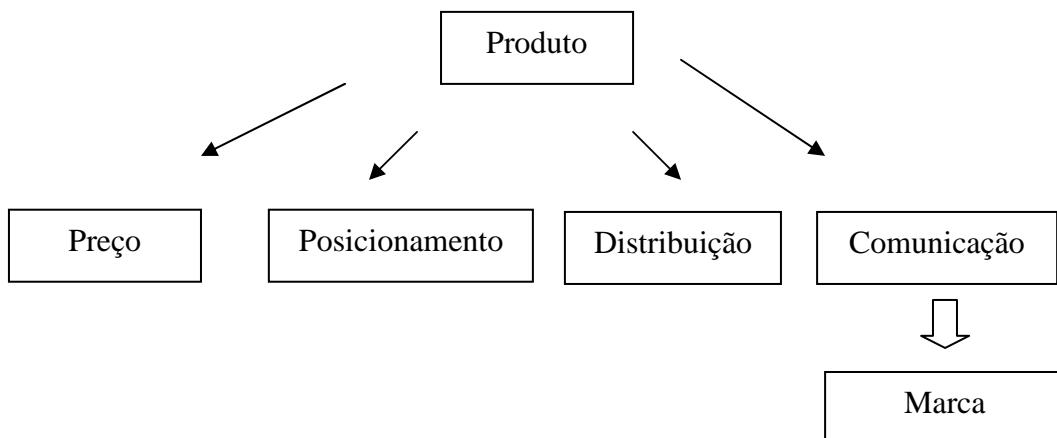


Fonte: Adaptado de SEMPRINI (2006)

No *marketing mix* clássico, a marca se encontra inserida no composto do produto, somente contribuindo para identificação do produtor e autenticidade do produto. A qualidade e identidade do produto são atribuídas às propriedades técnicas, sendo a publicidade responsável pela criação de um vínculo emotivo para enfocar tais atributos técnicos. (SEMPRINI, 2006; KOTLER, 1981).

O *marketing mix* integrado à marca está relacionado com a passagem do mercado ofertante para o mercado demandante e remonta à década de 1970 (SEMPRINI, 2006). O modelo sugerido por Semprini para sua representação é apresentado na figura 2. Ainda nesse modelo, há a predominância do produto sobre a marca. A marca se encontra vinculada à comunicação.

**Figura 2 Marketing mix integrando à marca**

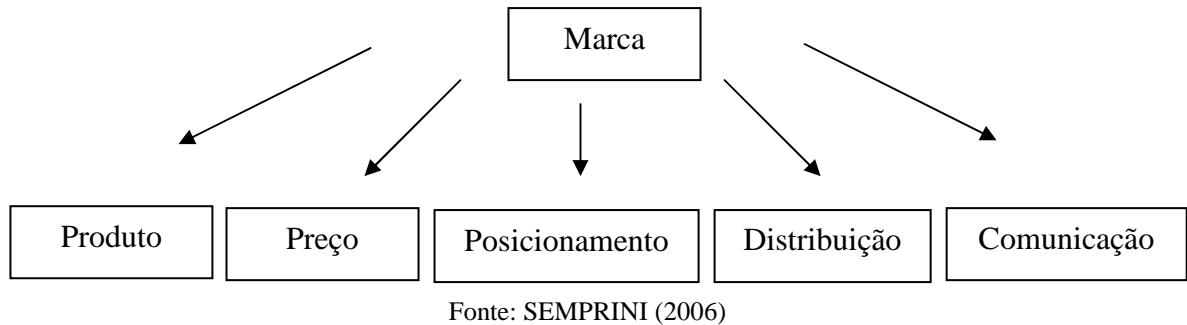


Fonte: SEMPRINI (2006)

Segundo Semprini (2006), havia uma dicotomia entre o produto (ênfase na funcionalidade e na tecnologia) e a marca (ênfase nas dimensões simbólicas, superficiais e emotivas) como se a comunicação do discurso do produto e da marca fosse distinta. A década de 1980 foi marcada por uma comunicação de marca exacerbada. Entretanto, segundo Semprini (2006), a década de 1990 marcou a transformação do *marketing mix*, onde houve uma dominância da marca em relação aos demais compostos do *mix*. Semprini (2006) se refere a essa década como o início da sociedade pós-moderna, cujos valores imateriais passam a ser o cerne do universo consumista humano.

Nesse contexto, a variável marca passa a ser o centro das ações de *marketing* – o *marketing mix* de marca (SEMPRINI, 2006). A figura 3 apresenta a representação do marketing mix de marca.

**Figura 3 Mix de marca**



No *mix* de marca, a dimensão do conteúdo, do abstrato, do significado orienta a lógica de todas as variáveis do composto do *mix*. Nessa ótica, o produto é a própria manifestação do projeto da marca. O projeto de marca reforça a sua existência, concedendo-lhe uma razão de ser, sendo a expressão de sua identidade.

A dimensão simbólica da marca oferece a possibilidade ao público receptor de experimentar sensações, as quais serão tão mais intensas quanto maior for o poder midiático de provocar a interatividade entre a marca e seu público. Há então, o apelo da satisfação do imaginário, do mundo das sensações e do mundo emocional, onde os produtos e, sobretudo, os serviços, se tornam cada vez mais personalizados e diferenciados, promovendo a sensação do bem-estar, como entrega de um serviço imaterial – construção de projetos individuais, gerados por satisfações e necessidades individuais. Esta relação alicerçada sobre o imaterial reforça o caráter da capacidade de atração da marca, sob a forma de um contrato tácito entre o emissor (detentor da marca) e o receptor (consumidor), que se resume nas seguintes etapas: proposta

da promessa da marca, entrega da promessa da marca e cumprimento da proposta da marca. A dimensão simbólica permite estreitar laços emocionais e de cooperação (AAKER, 1998; KAPFERER, 2003; KOTLER, 2006; SEMPRINI, 2006).

### 2.3 - O QUE É *BRAND EQUITY*?

O fenômeno da marca forte ou *Brand Equity* foi evidenciado na década de 1980, época marcada pelas grandes fusões e aquisições e se caracterizou pelo valor do intangível marca ter alcançado um valor de mercado superior aos ativos tangíveis das empresas, mesmo entre empresas que apresentavam problemas financeiros. Assim, o valor de mercado de uma marca passou a ser significativo e sua valoração determinante para as fusões e aquisições das empresas (KAPFERER, 2003). Na realidade, a importância de uma marca forte se consolida no mercado em decorrência de sua reputação e do seu poder de expressar um relacionamento com os consumidores e distribuidores, ambos construídos ao longo do tempo. Essa reputação, poder de penetração e participação de mercado além dos consumidores fidelizados são fatores relevantes para a agregação de valor ao *Brand Equity*, devido à dificuldade de manter e conquistar novos clientes e mercados, num ambiente de concorrência acirrada (AAKER, 1998).

Segundo Kapferer (2003, p. 19), “houve uma mudança de percepção no mercado, onde o valor da empresa foi transferido dos ativos fixos, para os intangíveis, em especial para as marcas”. Na realidade, essa percepção reflete a questão da marca bem-sucedida sintetizada nas palavras de Stephen King, do Grupo WPP, Londres, “o produto é algo que é feito na fábrica; a marca é algo comprado pelo consumidor: o produto pode ser copiado pelo

concorrente; a marca é única. O produto pode ficar ultrapassado rapidamente; a marca bem-sucedida é eterna” (AAKER, 1998, p.1).

Para Kapferer (2003), a marca forte é expressa por seu valor de mercado, denominado *Goodwill*. Esse valor “é a diferença entre o valor pago e o valor líquido contábil da empresa” (KAPFERER, 2003, p. 18). O *goodwill* reflete uma pré-disposição, ou seja, uma atração dos consumidores e dos distribuidores em torno de uma marca. É “a percepção do valor agregado traduzido pela marca forte” (KAPFERER, 2003, p. 17). Quanto maior for a percepção do poder de diferenciação da marca, quer seja pela expressão do conteúdo tecnológico, embutido em seus produtos pela satisfação física do produto, em si, ou pelas satisfações imateriais (benefícios emocionais, psicológicos, sociais e de auto-expressão) em decorrência do seu uso, maior será o seu poder e valor no mercado. Assim, as percepções positivas e negativas da marca no mercado podem adicionar ou subtrair seu valor de mercado. Segundo Aaker (1998, p.16), a marca forte é o resultado de “um conjunto de ativos e passivos ligados a uma marca, seu nome e seu símbolo, que se somam ou se subtraem do valor proporcionado por um produto ou serviço para uma empresa e/ou para os consumidores dela”, como já dito anteriormente.

Segundo Kapferer (2003), a marca acaba sintetizando sobre si todas as ações da empresa, já que, é ela o ponto de contato entre a empresa e o mundo externo, sendo o *marketing* o agente canalizador de todos os esforços de produção, comercialização, distribuição, venda, comunicação, atendimento ao consumidor, inclusive no pós-venda, gravitando em torno do nome da marca. Ela é o resultado das ações dos constantes investimentos financeiros, de capital humano, do bom relacionamento marca-consumidor, de reputação de qualidade, respeitabilidade, credibilidade, confiança inserida no conjunto de significados embutidas no

discurso da marca: a promessa da marca. É essa constância de reforços positivos que impregnam a mente do consumidor, permanecendo em sua memória, estabelecendo uma relação duradoura – um contrato tácito entre as partes: uma fidelização (lealdade) à marca, enquanto a marca for capaz de honrar com sua promessa.

Nesse contexto, a notoriedade marca é uma alavanca de crescimento e rentabilidade (KAPFERER, 2003). Num ambiente de competitividade global acirrada, a presença do *goodwill* é uma vantagem competitiva, a qual acaba por se constituir num elemento de barreira para novos entrantes no mercado e, ao mesmo tempo, de penetração de mercado (KAPFERER, 2003; AAKER, 1996). A extensão da promessa de sua marca a outros mercados é decorrente da reputação construída num dado mercado, a qual pode ser aval de entrada em outros e, com uma possível clientela já fidelizada.

A construção de uma marca forte ou do *goodwill* depende da percepção do consumidor, e essa percepção será tão mais forte quanto melhor a marca puder desempenhar suas funções. Assim, o consumidor tende a se pré-dispor a pagar um preço-*premium* por sua minimização de risco de qualidade, autenticidade e minimização de frustrações e aborrecimentos. O risco percebido será tão maior quanto for o preço unitário ou quanto maior for a exposição ao perigo por uma má escolha.

A criação de uma marca forte perpassa obrigatoriamente pelo universo da lógica da marca, incutindo aos produtos sob sua bandeira uma significação, que lhes confere uma diferenciação. “O produto ou serviço assim engrandecidos devem ter boa simbolização, se for desejável que ele seja percebido pelo comprador potencial e se a empresa quiser recuperar os

frutos de seu empreendimento antes que ele seja copiado por outros” (KAPFERER, 2003, p. 41).

Dessa forma, uma combinação entre os “atributos tangíveis e intangíveis, funcionais e hedonistas, visíveis e invisíveis” (KAPFERER, 2003, p. 40) estabelece o grau de diferenciação dos produtos. Assim, os produtos alavancados pelo diferencial de preços precisam estar respaldados por uma nítida percepção de qualidade superior por parte dos consumidores, o que significa grandes investimentos em P&D para se manter a frente dos concorrentes, ou ter um discurso imaterial apoiado num intenso investimento em publicidade (KAPFERER, 2003; SEMPRINI, 2006) - como é o caso dos produtos de cosméticos.

A liderança tecnológica pode sofrer alternâncias na proposição de novos produtos, entretanto uma clientela fidelizada pode permitir que a firma possa recuperar essa posição, sem, contudo perder seu espaço de mercado. Há um util aval de crédito dos consumidores em prol da marca. Essa flexibilidade temporal na proposição de novos produtos é limitada, devido ao alto índice de lançamentos de produtos e concorrência acirrada. Outro aspecto do *branding* é que a firma pode empreender uma estratégia de inovação defensiva, acompanhando a tecnologia, e não assumindo os custos e os riscos da liderança tecnológica, entretanto, se apropriando dos lucros da inovação no mercado, melhor do que o pioneiro da tecnologia (KAPFERER, 2003; TEECE, 1986).

O *Brand Equity* contribui para aumentar as margens, devido à formação do preço prêmio e reduz a necessidade de utilizar o artifício das promoções. Aaker (1998) e Kapferer (2003) compartilham com a visão das alavancas de valor da marca, somente as estruturando de maneira diferente, porém resultando em formação de preço prêmio, força de atratividade

marca-consumidor, potencial de crescimento da marca (licenciamento e linhas próprias). O modelo sugerido por Aaker para conceber o *Brand Equity* se encontra fundamentado nas cinco dimensões do *Branding*: lealdade à marca, conhecimento do nome, qualidade percebida, associações à marca em acréscimo à qualidade percebida, outros ativos do proprietário da marca - patentes, *trademarks*, relações com canais de distribuição etc. Segundo Aaker (1998), as quatro primeiras dimensões tendem a diminuir o incentivo à experimentação de outras marcas.

Na realidade, essas dimensões se encontram inter-relacionadas, de tal forma, que uma dimensão pode reforçar ou reduzir as vantagens das outras, contribuindo ou não para razão de compra do consumidor. O conhecimento da marca é apoiado por uma construção de associações, que proporciona maior experiência de uso ao consumidor e, portanto, maior preço prêmio. Uma forte associação facilita a comunicação e o posicionamento da marca no mercado, além de reforçar a lembrança da marca contribuindo para a lealdade à marca. Uma associação forte é um ponto de diferenciação e de vantagem para extensão da marca.

Um *Brand Equity* propicia uma plataforma para o crescimento por intermédio das extensões de marca, sendo uma estratégia de crescimento muito utilizada pelas empresas. Essas associações criam uma base de extensão do nome da marca aos novos produtos, desde que sejam sustentáveis pela promessa da marca e sejam pertinentes com o seu discurso. Uma extensão bem sucedida pode reduzir gastos promocionais e de *marketing*, no lançamento de produtos. Essa penetração de novas categorias de produtos no mercado é uma das formas de explorar o ativo marca. O *Brand Equity* proporciona essa estratégia de crescimento com exploração dos ativos da marca.

### 2.3.1 A relação do *Branding* e da marca corporativa

O conceito de *marketing* orientado para a satisfação do consumidor exigiu um olhar para fora da empresa, voltado ao atendimento das demandas e necessidades dos consumidores. A satisfação dos anseios dos consumidores, aos poucos, foi incorporando a dimensão sócio-ambiental, como uma extensão de suas preocupações. Os consumidores mais conscientizados sobre essas questões cobram uma postura mais ativa e respeitosa das firmas quanto à pobreza, ao trabalho escravo, a poluição e os recursos ambientais escassos.

Segundo Kotler (1981, p. 33), “numa sociedade afluente<sup>16</sup>, o conceito de marketing torná-se cada vez mais o de interpretar os desejos do consumidor e de criar os bens que irão satisfazer estes desejos”. Na realidade, uma sociedade afluente, contraditoriamente, passa também, a demonstrar uma preocupação altruísta, com questionando de bens e serviços sociais. Em meio à opulência, as questões sociais se tornam extremamente adversas à imagem de luxo, riqueza e poder emanada pelo campo simbólico de algumas marcas. O questionamento sobre a futilidade emanada pela marca suscitou críticas às grandes empresas (SEMPRINI, 2007).

Assim o surgimento do *marketing* socialmente responsável tem no bojo de sua proposta compatibilizar o atendimento dos desejos dos consumidores, o lucro das firmas e o bem-estar social (KOTLER, 1981). Nesse momento, o bem-estar do consumidor exige que sejam contemplados aspectos “sociais e ecológicos em suas opções quanto a produtos e a marketing” (KOTLER, 1981, p. 55). Essa era foi marcada como a ERA DO MARKETING SOCIAL (1980 a 1990).

---

<sup>16</sup> Sociedade afluente é toda sociedade em que um número expressivo de pessoas tem um capital excedente para satisfazer suas necessidades básicas e direciona o capital excedente para a satisfação de suas necessidades e

Segundo SEMPRINI (2006), a reação ao consumismo dos produtos de *griffe*, dos expressivos retornos financeiros das marcas fortes e crescimento das multinacionais conduziram as empresas a se apropriarem de suas marcas institucionais para responder às sucessivas críticas, através de um *marketing* de ação social e ambiental, dando visibilidade às suas ações. A construção e gerenciamento de uma imagem sócio-ambiental de uma empresa podem lhe trazer recursos econômicos, facilitar parcerias e cooperação entre outras empresas, entre a sociedade e também entre as empresas e os consumidores.

A marca entendida como companhia é o marco do MARKETING PÓS-MODERNO. Esse estágio é caracterizado por um maior contato entre o consumidor e a marca e, por uma unicidade no discurso da marca, onde a marca não pode apresentar uma imagem diferente na mídia da que apresenta para os acionistas ou consumidores (MCENALLY, 1999). A comunicação de seus valores deve ser percebida ao longo de todo o elo de sua cadeia produtiva para que haja coerência, percepção e construção de valor no discurso da proposta da marca – a procura de sentido à construção de projetos de vida (SEMPRINI, 2006). A partir de 1990, uma nova lógica se afirma à marca: como elemento institucional.

A marca assume papel estratégico na organização, alinhando as diretrizes e o discurso. A marca passa de uma posição de subordinação ao produto, atuando em prol dos lançamentos dos produtos, como norteadora e indutora de seus lançamentos, segundo a razão de ser da lógica da marca. Assim, a marca se torna tão mais forte, quanto mais suas ações estiverem alinhadas com sua lógica – potencialização da marca: troca de projeto de sentidos, concretizados pelos produtos e serviços. (SEMPRINI, 2006).

Atualmente, a *internet* possibilita o atendimento de pequenos grupos de consumidores cada vez mais personalizado. Há uma tendência à ocorrência cada vez maior do *marketing* individualizado (MCENALLY, 1999; SEMPRINI, 2006), onde os mercados se tornam mais e mais segmentados – *marketing one to one*.

O poder de controle e de retaliação dos consumidores na *internet* contra as marcas que não entregam sua promessa ou que simplesmente desrespeitam os consumidores é cada vez maior, em função do grande poder de sua penetração nos mercados, decorrente da extensão e crescimento constante da rede global de computadores. Nesse sentido, a reputação da marca pode ser ampliada por reflexos positivos, como também destruída rapidamente, por reflexos negativos (KOTLER; KELLER, 2007; SEMPRINI, 2006).

Na era da indústria de serviços, a marca não pode, somente, se limitar à produção do produto físico, objeto até então, razão de sua existência, mas atender também os serviços dele decorrentes (serviços de manutenção, assistência técnica e outros). Esse estreitamento no relacionamento com o consumidor permite e induz a criação de valor, sob a perspectiva do consumidor, no atendimento de suas necessidades. Segundo MCENALLY (1999, p. 14), “o componente serviço potencializa a capacidade da firma criar valor”. Nesse sentido, algumas firmas especializadas do setor de cosmético parecem já estar inseridas nessa dinâmica na prestação de serviços, por intermédio das vendas diretas e pela presença das “consultoras de beleza”.

A marca enquanto empresa pode evoluir para uma marca política. A marca política abraça causas éticas, sociais e políticas, ou seja, luta contra injustiças e por um mundo melhor. O estágio da marca como política é um risco, pois dependerá da empatia dos consumidores pela

causa abraçada, podendo até afastá-los e encontrar resistência de cooperação com outras firmas (medo de sofrer, também algum tipo de retaliação por parte dos consumidores). Entretanto, os consumidores simpatizantes pela causa têm uma atração pela marca, que vai além da lealdade de seus produtos (MACENALLY, 1999; KOTLER, 2000; KOTLER; KELLER, 2007).

Somente algumas firmas poderão estender suas marcas no estágio de companhia ou no estágio de política. O estágio da marca como companhia permite '*a marca capitalizar seus serviços*' (MACENALLY, 1999), para tal é necessário um olhar crítico ao longo de todos os pontos de contato, principalmente, aonde o consumidor se faz presente. O redesenho de negócio deve sempre beneficiar os consumidores, no sentido de tornar o ato de troca o mais recompensador, o mais prazeroso, o mais verdadeiro, sob a ótica daquela promessa de marca. A promessa da marca não deve jamais frustrar o consumidor, ao contrário deve sempre encantá-lo e surpreendê-lo.

De fato, a evolução do histórico da marca perpassa várias fases (marca sem diferenciação, marca como referencial, marca como personalidade, marca como ícone, marca como companhia e marca como política) que, ainda hoje, estão presentes no estágio evolutivo da marca ou firma no mercado. O posicionamento da marca dependerá dos objetivos dos gestores da firma, sendo as ações de *marketing* fundamentais para o seu posicionamento, pois é por intermédio das trocas com o consumidor que se dará a maior agregação de valor – tudo gira em torno da satisfação (física, psicologia, emocional) do consumidor.

A intensa segmentação de mercado tem levado às marcas a adotarem um gerenciamento da marca corporativa, ao invés de um arranjo complexo de marcas individuais, muitas vezes, de

difícil gerenciamento e elevados custos de *marketing* (promoção, publicidade, propaganda e divulgação). A tendência tem sido o uso da marca corporativa como um guarda-chuva para o portfólio de marcas para a empresa, sendo esse assunto detalhadamente abordado no tópico arquitetura de marcas. A marca corporativa passa a ser um elemento estratégico para a construção do *Brand Equity*.

### **2.3.2 A Importância da evolução da marca corporativa**

A parte tangível da marca deve estar compatível com as diretrizes estratégicas da empresa para comunicar seu posicionamento de mercado, seus valores e crenças. Na medida em que, a parte tangível da marca se distancie dessas questões, a marca tende a se enfraquecer, por não apresentar harmonia, nem refletir a sua missão e visão institucionais e, muito menos expressar sua razão de ser.

Atualmente, a tendência é que as grandes companhias adotem uma política de expressão da própria marca. Assim, uma vez que a empresa é regida por seus valores e sua missão, todos os esforços organizacionais devem ser convergentes com a missão da marca, ou seja, o que ela se propõe a ser – a razão de sua existência. A marca enquanto companhia estabelece uma comunicação dinâmica com o consumidor - a razão de ser da firma deve ser comunicada, entendida e encontrar ressonância no consumidor para haja cumplicidade. Nesse cenário, a firma flexibiliza e se adapta as mudanças do mercado, mediante o retorno de seus consumidores; enquanto que os consumidores interpretam a proposta da marca, adaptando-a ao seu próprio uso (ao seu sentido ou projeto de vida) e, assim, contribuindo para criação de valores (AAKER, 1998; KAPFERER, 2003; SEMPRINI, 2006).

Nessa lógica, a marca precisa expressar a mesma comunicação em todos os seus pontos de contato, tanto internamente (processos internos à firma: fase de produção), quanto externamente (pontos de contatos com o consumidor: venda, distribuição, serviços de pós-venda e na prospecção de novos produtos e serviços), seja enquanto firma isolada, ou seja, enquanto articuladora de redes de empresas para a produção de um bem e/ou serviço, em âmbito nacional ou internacional. É a marca que, em todas as instâncias, se apresenta como referência concreta ao consumidor. Logo, tanto a parte tangível quanto o processo de significação devem ser coerentemente construídos, a partir da visão e missão institucionais, além de estarem condicionadas ao contexto sócio-cultural da sociedade que pretendem estabelecer um relacionamento (KAPFERER, 2003). No conceito de marca pós-moderna, a promessa da marca, ou seja, sua promessa de sentido é que condiciona as diretrizes estratégicas empresariais – sua missão e visão (SEMPRINI, 2006).

A proposição da marca como alinhadora das diretrizes empresariais, segundo uma proposta de satisfação de sentidos e valores imateriais, determina suas estratégias e ofertas de produto e serviços (SEMPRINI, 2006, AAKER, 1998, KAPFERER, 2003). É no mercado que a força da marca se manifesta, cuja presença e potencialização se fazem presentes na expectativa do que será ofertado e comunicado ao mercado (expectativa da promessa da marca) e na aquisição (entrega da promessa ofertada). A gestão da marca no mercado consiste em comunicar seus valores essenciais aos consumidores e ao mesmo tempo vir a expressar o que se proponha a ser.

A marca comunica e enuncia uma série de valores e significados que são interpretados pelo consumidor. Nesse contexto, a marca é concebida como um signo, dotado de uma parte tangível, denominado significante, e uma parte intangível, denominada significado. Assim, o

signo pode sofrer um processo de significação, na medida em que ocorram associações e relações com esse signo, estabelecendo-se uma comunicação (SEMPRINI, 2003).

À medida que a sociedade evoluí seus valores (morais e estéticos), crenças, mitos se modificam, sendo necessário que a marca, enquanto signo, seja repensada, tanto o seu conteúdo (significação), quanto sua aparência (parte tangível), ou seja, o signo em si. As marcas precisam se adequar à evolução da sociedade, para que seu universo de significado faça sentido, ou seja, esteja em ressonância com seu público e com os valores, associações e atributos que a empresa deseje transmitir à sociedade.

A diferenciação num universo de concorrência acirrada, inclusive pela imagem, se torna um elemento de agregação de valor. Segundo Semprini, (2003) os valores<sup>17</sup> propostos pelas marcas são quantitativamente escassos, as diversas maneiras de comunicá-los dão uma falsa impressão de serem ilimitados. No caso da parte tangível da marca não ser capaz de aguçar a percepção dos consumidores (receptores), ela também não será capaz de comunicar a significação, o conteúdo imaginário proposto – de experimentação de sensações em decorrência do uso da marca.

A preocupação visual estética da parte significante da marca visa sensibilizar o receptor e torná-lo mais receptivo a proposta de valor comunicada através das associações de imagem veiculadas à marca. Dessa forma, a parte significante será associada ao discurso, quer seja pela dinamicidade, arrojo, elegância, refinamento, sofisticação, tradição, solidez e outras associações que possam estar, conotativamente, relacionadas com o tipo de forma, traço utilizados na parte significante da marca.

---

<sup>17</sup> Os valores tais como beleza, bem-estar, força, energia, sedução e outros.

Para KAPFERER (2003), quando uma marca inova, ela cria um novo padrão, forçando automaticamente uma resposta dos concorrentes, sob a pena desses concorrentes ficarem com uma proposta visual defasada e com um ar de *dejá vue*, sugerindo descuido, descaso, descompromisso com o consumidor. Entretanto, esse novo padrão estético fica submetido à imagem da marca no mercado, ou seja, é a imagem da marca no mercado que impõe os limites de sua evolução e dita o que pode ou não ser alterado – a essência da marca deve ser preservada para que o consumidor reconheça a proposta da marca, sem o risco da quebra do contrato tácito entre as partes. A parte tangível (significante) da marca além de comunicar, a própria expressão de sentido da marca tem que encontrar ressonância entre os padrões estéticos vigentes na sociedade do seu tempo. Entretanto, a ruptura na essência da marca pode ser admitida, no caso de expressar um novo posicionamento, em termos de seus valores, propostas, posicionamento e diretrizes empresariais. Nesse caso, a parte significante da marca deve expressar essa ruptura e essa nova proposição, sinalizando esse novo gerenciamento e valores.

A tendência atual na estética da marca é de expressar o dinamismo instalado na economia do conhecimento, a velocidade em que se processam as informações. Nesse sentido, a parte tangível do signo deve demonstrar clareza, leveza e simplicidade para uma boa e rápida percepção dos valores a serem transmitidos pela empresa, além de estar em consonância com a estética da sociedade.

Segundo Semprini (2003), o paradigma estético se estende e, até mesmo, subverte a lógica industrial e a supremacia da funcionalidade e da tecnologia, já que é através da forma que os

---

produtos ganham vida e se expressam aos olhos das preferências e gostos dos consumidores, estabelecendo uma subjetividade no processo de compra. O aspecto formal dos objetos trabalhados com o discurso da marca serão instrumentos estratégicos para evocar a subjetividade do processo de compra, além de serem peças chaves para a satisfação dos benefícios imateriais (emocionais, psíquicos, afetivos e sociais) dos consumidores, sendo pontos também de criação de valor e, portanto, de formação de diferencial e preço-prêmio.

## 2.4 IDENTIDADE E IMAGEM DA MARCA

A partir da década de 1980, a alta gerência tomou consciência de que o principal capital de uma empresa eram suas marcas (KAPFERER, 2003). E que, após terem medido, por décadas, o valor de uma corporação por seus imóveis e terrenos e, posteriormente, por suas fábricas e máquinas, percebe-se hoje que o verdadeiro valor está do lado de fora da empresa: na mente do consumidor.

Assim, a marca passa, cada vez mais, a ser um dos principais ativos de uma instituição, sendo ela a responsável por emitir sua identidade e, assim, ser reconhecida perante seu público-alvo. A marca é o principal canal de comunicação com seu público-alvo. É com esses valores por ela transmitidos que o consumidor se identifica.

A identidade e imagem de marca são conceitos distintos e ambos são elementos necessários para uma efetiva comunicação. A identidade da marca são os valores que a empresa deseja transmitir sobre seu ativo, sendo, portanto um conceito de emissão, enquanto sua imagem são os valores percebidos pelo público sobre este ativo, sendo, portanto, um conceito de recepção (KAPFERER, 2003; AAKER, 1996).

O entendimento desses dois conceitos é essencial para a comunicação para evitar equívocos e maus resultados. Na intensa preocupação das companhias em medir o desempenho de suas marcas<sup>18</sup>, as empresas gastam vultuosas somas em pesquisas sobre a imagem de suas marcas, mas se esquecem de que, antes mesmo da captação dessa imagem pelo seu consumidor, é preciso elaborar e definir corretamente a identidade dessas marcas no momento de sua concepção Kapferer (2003). O conceito de identidade da marca é bastante recente.

Logo, a dupla identidade/ imagem da marca deve ser indissociável para que haja a correta transmissão da comunicação, uma vez que a identidade pode ser compreendida como um atributo associado à marca, delimitados pela empresa, e a correta comunicação desse atributo ao seu consumidor, gera na mente do consumidor a imagem que a empresa deseja sobre suas marcas.

Don Schultz e Beth Barnes (2001) também destacam essa importância quando dizem que as marcas e a criação de marca serão cada vez mais importantes no século XXI e ingredientes vitais ao sucesso no mercado. Assim sendo, destaca-se que o investimento na marca precisa ocorrer desde a sua criação, até o desenvolvimento de sua identidade e em sua comunicação com seu público-alvo, não se esquecendo, porém, de que é essencial assumir o compromisso de que todas as “promessas” feitas nesse processo precisam ser cumpridas, visto que não basta conquistar um cliente, mas também, mantê-lo. No mais, uma promessa não cumprida põe em risco todos os investimentos feitos, uma vez que pode gerar uma imagem negativa da marca para seu consumidor, que a transmitirá para outros compradores ou potenciais compradores.

---

<sup>18</sup> O desempenho da marca se traduz em seu poder de participação no mercado (*market-share*), no valor de suas marcas no mercado e na atração de investidores.

Por outro lado, uma marca forte passa a ser uma “arma” bastante poderosa. Estar presente na mente de seu consumidor, ocupando um lugar privilegiado, a auxilia na conquista da lealdade do consumidor e em sua constante lembrança. É de extrema importância que as empresas atualmente estejam sempre acompanhando a imagem de sua marca no mercado, através de processos de auditoria da imagem, buscando sempre desenvolverem e aplicarem ações para estarem presentes nas lembranças e na preferência de seus clientes. Se não os fizerem, a empresa corre o risco de perder o consumidor para o concorrente.

## 2.5 A GESTÃO DA MARCA E O *BRAND EQUITY*

Francesc Petit (2003) descreve que num mundo sem a marca “nossa relação emotiva com os produtos sofreria uma mutilação irreparável”. Dearlove (2000) ratifica esse pensamento ao comentar que as marcas são um das grandes expressões do século XX, armas poderosas capazes de mudar o cenário industrial. Marcondes (2005) afirma que “produtos são feitos em fábricas, mas uma marca é feita na sua cabeça e em seu coração”.

Assim, mais do que garantir a diferenciação dos concorrentes e a proteção de exclusividade do uso desse signo no mercado, a marca ganha significados ainda mais complexos num mercado caracterizado pelo acirramento da competitividade. Tal competição é consequência, principalmente, de três forças surgidas nas últimas décadas: uma crescente competição internacional, ocasionada pelo fenômeno da globalização; uma fragmentação de mercados que acarretou no surgimento de consumidores mais sofisticados; e mudanças constantes na tecnologia. (CLARK; FUJIMOTO, 1991 *apud* AVELAR; SOUZA, 2006, p.1).

As mudanças constantes na tecnologia têm levado ao aumento da competitividade entre as empresas e ao crescente desenvolvimento tecnológico que vem resultando numa proliferação de produtos cada vez mais semelhantes entre si, bem como à obsolescência constante dos mesmos. Devido aos recursos da tecnologia, as características específicas de um produto podem ser rapidamente copiadas, reproduzidas e, até mesmo superadas, pelos concorrentes. Assim, há uma oferta de produtos muito semelhante, quando não idêntico, sem grandes custos.

Conforme afirma José Benedito Pinho (1996), o ambiente de mercado é caracterizado por um rápido avanço tecnológico nos processos industriais de desenvolvimento de produtos, que acarreta em uma grande similaridade física e em padrões de qualidade dos produtos ofertados; pela a utilização dos mesmos canais de distribuição por diferentes atores e pela semelhança nos investimentos em comunicação mercadológica entre concorrentes. Assim, com esta “padronização” encontrada nos produtos e serviços oferecidos entre os concorrentes, a marca passa a representar uma outra natureza de diferenciação, ou seja, a diferenciação pela imagem, por sua proposta, em sua base de criação de valor para o consumidor, estabelecendo outros pontos de criação de valor em todo processo produtivo, e não tão somente aos produtos. Nesse sentido, a indústria de cosmético de atuação especializada parece incorporar essa dinâmica com a formação de lojas especializadas, sistemas de franquias, sistemas de vendas diretas e outras.

Rafael Sampaio (1995), além dos já citados fatores, acrescenta que, atualmente, a sociedade tem exercido um maior poder de controle sob nas relações de uma maneira geral. A era do *consumidor consciente*: mais ativo e consciente de seus direitos tem sido motivada pelas informações cada vez mais volumosas veiculadas pela comunicação em massa, ou em meio

ao seu convívio social e amparado por legislações de defesa do consumidor. Consumidor este que busca, cada vez mais qualidade, bom preço e curto tempo para realizar sua compra. Neste cenário a marca recebe destaque, pois oferece e torna possível alcançar estes objetivos de forma mais rápida e segura. E mais: a marca empresta valor ao produto porque traz em si um histórico de sua relação com o consumidor, que se reflete na reputação da marca construída no mercado.

Assim, a marca passa a ser a grande “vedete” do final do século passado e início do século XXI e adquire cada vez mais força e expressão na incorporação de valor no balanço das empresas. A descoberta do valor financeiro da marca começou a ser despertado entre 1985 e 1986, durante uma série de fusões e aquisições de empresas de marcas gigantescas tais como a Nestlé, Philip Morris, Lever ou Procter (KAPFERER, 2003). Os valores pagos nas aquisições de corporações estavam relacionados com o desempenho dos resultados financeiros da empresa almejada, onde eram pagos de 8 a 10 vezes seus ganhos. E se uma empresa tinha perdas, o pensamento vigente era o de que, consequentemente, suas marcas também tinham pouco valor (KAPFERER, 2003).

Porém, no ano de 1986 marca uma intensificação no processo de fusões e aquisições, cujas implicações reais são as marcas, onde as propostas giravam em cifras em torno de múltiplos 25 vezes superiores aos resultados das companhias adquiridas. O processo de fusão e aquisição de empresas traz em seu bojo uma estratégia de penetração de mercado rápida, devido à aceitação e conhecimento prévio dos consumidores com a marca. Dessa forma, a empresa encontra menos resistência por partes dos consumidores nesse novo mercado, além de diminuir os esforços em *marketing* para dar visibilidade à marca e poder se concentrar no posicionamento na mente do consumidor. Inicia-se, então, uma valorização das empresas,

quando estas possuíam marcas notoriamente conhecidas, mesmo que não estivesse obtendo lucros, devido à possibilidade de herdar uma clientela já fidelizada. Assim, os coordenadores financeiros passaram a entender o valor da marca como algo distinto da situação líquida da empresa. A percepção do valor agregado das marcas fortes tomou conta de vários setores industriais (KAPFERER, 2003).

Geralmente, nos setores intensivos em tecnologia, as grandes empresas tendem a investir maciçamente no desenvolvimento de pesquisa e na construção de construção de marcas fortes, reafirmando o novo padrão de acumulação de riqueza na sociedade do conhecimento, baseado nos ativos intangíveis. Nesse sentido, a marca reflete e condensa todas as ações empresarias e a expressa no mercado, se apropriando do desenvolvimento do esforço tecnológico no mercado.

As empresas detentoras de marcas conhecidas, na realidade, eram almejadas pelo potencial posicionamento na mente dos clientes (KAPFERER; 2003). Notoriedade, imagem, confiança e a reputação desses signos eram as melhores garantias de receitas futuras, sendo elementos de minimizar riscos de mercado, sendo, portanto, a marca um indicador de tais fluxos. Desde 1991, a palavra do momento tornou-se, então, *Brand Equity* ou valor do patrimônio da marca. Especialistas propuseram, então, métodos de avaliação financeira das marcas e dos ativos intangíveis em geral.

Na Inglaterra, por exemplo, alguns padrões contábeis novos já permitem que as organizações lancem no balanço o valor da marca adquirida de outras organizações (SCHULTZ; BARNES, 2001).

Anualmente, as empresas *Business Week* e *Interbrands* realizam um *ranking* que congrega as 100 marcas globais mais valiosas do mundo. Os critérios utilizados envolvem avaliações de ativos da empresa, como porção do lucro devido à marca. Além disso, a empresa deve ter 20% ou mais de suas vendas geradas fora de seu país de origem e os dados financeiros e de *marketing*, com os quais a avaliação será feita devem ser públicos. Estar no *ranking* da “*Business Week Interbrands*” significa ser possuidor de uma marca de grande força em nível mundial.

Dentro desse ambiente de marcas valiosas e bem sucedidas, o que se percebe é que a era da formação de marcas através da propaganda na mídia de massa simplesmente acabou. O pensamento predominante dos formadores das marcas mais valiosas do mundo, hoje em dia, cresce em torno de como os consumidores irão não somente assistir pacificamente ao jogo de alcance (quantos consumidores estão vendo sua marca) e de freqüência (quantas vezes irão vê-lo), mas também na força de atratividade dessas marcas em suas vidas. (BUSINESS WEEK, 2005).

Cabe aqui ressaltar que os valores que envolvem estas marcas valiosas são extremamente expressivos, movimentando cifras de bilhões de dólares, conforme apresentado no *ranking* das 20 maiores marcas mundiais no ano de 2009, segundo pesquisa realizada pela *Interbrands* (Anexo 1). Certamente, o patamar ocupado pelas 100 maiores globais exigiu dos controladores das empresas detentoras desses ativos a compreensão da importância de uma marca forte, investimentos e eficiência e eficácia em seu gerenciamento.

Perante a igualdade de produtos ofertados e à “banalização da tecnologia”, as empresas passaram a perceber que era preciso distinguir suas marcas das outras e que esta distinção só

seria conseguida a partir da construção de marcas fortes e de sua manutenção (Velese *apud* Vieira, 2005). Este processo foi chamado de **gestão de marcas** ou *branding* (grifo meu).

A gestão de marcas é o grande desafio empresarial, a partir da década de 90, e se apresenta como um novo campo da mercadologia. Esse processo de gestão precisa buscar o desenvolvimento e a manutenção de um determinado conjunto de valores, objetivando a construção de uma imagem de marca sólida, coerente e desejável ao seu público-alvo (PINHO, 1996).

A maior parte dos negócios apresenta um período de vigência curto e entre as maiores e bem sucedidas empresas da atualidade encontram-se ainda empresas que se originaram no final do séc. XIX. Essa longevidade se deve à associação dos seguintes fatores: administração eficaz com disposição para a inovação, para a constante transformação empresarial e para a competência na gestão das marcas. No caso de empresas de produtos de consumo, as marcas são seu potencialmente mais valioso patrimônio (GRACIOSO; PINTO, 2006).

A administração de marcas, porém, é ainda bastante recente e ainda não muito utilizada pelos profissionais da área. Ainda é comum a prática de lançamento de novos produtos, onde a marca torna-se apenas uma decisão final, dependendo somente da comunicação (KAPFERER, 2003), sendo um equívoco na construção de uma marca forte. A marca, no seu sentido mais amplo, não se restringe a apenas a uma parte gráfica (nome e/ou desenho), mas é um signo carregado de atributos e significado, não devendo, porém, a marca ser desenvolvida após a criação do produto. A identidade da marca deve ser pensada simultaneamente, ou até mesmo antes do desenvolvimento do mesmo, para que haja a criação de um ambiente propício de consonância entre o produto, a marca e o mercado, ou seja, os consumidores. Assim, a marca

terá em sua construção a criação de valor, por si só para os consumidores, em termos de saciar seus anseios imateriais.

Para o presente estudo, as questões do gerenciamento deste ativo que serão relevantes envolvem arquiteturas, extensão e portfólio de marca, que serão, então, melhor descritas nos tópicos seguintes.

### **2.5.1 Arquiteturas das marcas**

O sistema de arquitetura de marcas, ou seja, uma combinação entre os diversos tipos de arquitetura, é função de uma decisão empresarial de como a firma visa explorar o mercado.

Os lançamentos de novos produtos incutem em riscos de aceitação do produto pelo mercado. A decisão de aproveitar uma marca estabelecida no mercado ajuda na penetração desse novo produto no mercado. Mas no caso de insucesso desse lançamento, a marca pode ter sua imagem maculada e denegrida entre os consumidores. Esse insucesso pode romper o contrato tácito entre a marca e consumidor (não cumprimento da promessa da marca no momento da entrega do produto), ocasionado a perda de fidelização, perda de participação no mercado e redução do valor da marca. Além disso, a proposta de cada marca deve ser compatível com sua criação de valor e deve ser coerente com o portfólio de produtos sob sua tutela. Na realidade, as empresas não adotam um único tipo de arquitetura de marca, mas se valem de uma combinação destas, em função de seus objetivos e estratégias de exploração de mercado.

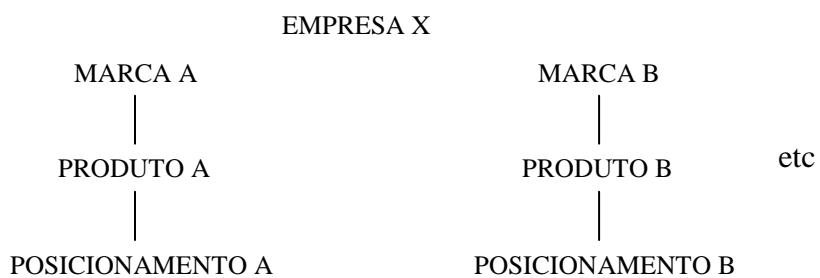
O discurso da proposta da marca, além de orientar o paradigma estético, contribui também para direcionar os consumidores. Uma arquitetura de marcas auxilia na sistematização da

oferta dos produtos, segundo a proposta da marca (SEMPRINI, 2003). Existem vários tipos de arranjos em arquitetura de marcas na literatura, entretanto para o presente trabalho será adotada a arquitetura de marca proposta por Kapferer (2003).

Ao elaborar as arquiteturas das marcas, um dos pontos a ser estudado é a relação entre as marcas e os produtos (ou serviços). Para Kapferer (2003), existem seis esquemas que gerenciam essa relação, quais sejam: a marca-produto; a marca-linha; a marca-gama; a marca-guarda-chuva; a marca-fonte e a marca-aval.

- A Marca- Produto consiste em relacionar um nome a um único produto e a um único posicionamento, conforme pode ser visto na figura 4.

**Figura 4 Estratégia de marca-produto**

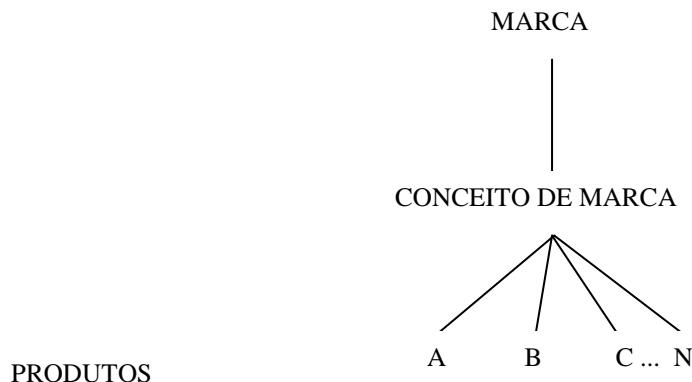


Fonte: KAPFERER (2003)

- A Marca-Linha refere-se à oferta de diversos produtos complementares, sob o mesmo nome. A linha pode ser lançada de uma só vez, ou advir de um produto, que após seu sucesso, gerou o desdobramento de outros que permanecem, contudo, muito próximos e coerentes com o produto de partida, onde o consumidor os percebe como relacionados. Geralmente, são produtos oriundos da mesma base produtiva.

- A Marca-Gama tem o objetivo de promover diversos produtos sob um mesmo nome e uma mesma promessa. Uma vez que a marca-gama pode vir a possuir uma variedade e um número grande de produtos, ela pode agrupá-los em linhas, de acordo com suas especificidades e semelhanças. Assim, por exemplo, uma marca-gama “Y”, que possui como atributos “ser especialista em congelados salgados, moderna e de qualidade”, pode separar seus produtos como: “Linha X”, para alimentos *light*; “Linha Z”, voltada para o público infantil etc. Um breve esquema do conceito é apresentado na figura 5.

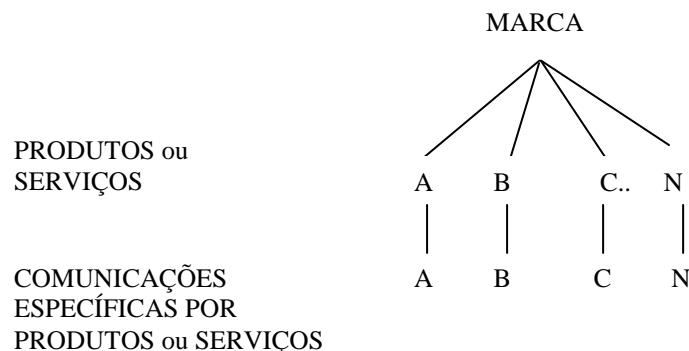
**Figura 5 Estrutura de marca-gama**



Fonte: KAPFERER (2003)

- A Marca Guarda-Chuva: uma mesma marca para diversos produtos, pertencentes a diferentes mercados, cada um com uma comunicação e promessa próprias. Podemos citar como exemplo uma mesma marca que assinala lâmpadas, computadores e barbeadores elétricos. Tais produtos possuem posicionamentos e públicos distintos, como é o caso da Phillips. Assim, como pode ser visto na figura 6.

**Figura 6 Estratégia de marca guarda-chuva**



Fonte: KAPFERER (2003)

- A Marca-Fonte: assim como a marca guarda-chuva, trata-se de uma mesma marca assinalando diversos produtos, pertencentes a diferentes mercados, cada um com uma promessa própria. Todavia, a diferença aqui é que neste caso os produtos receberam ainda marcas próprias (essa estrutura é chamado de dois estágios de marcas, ou “*double branding*”) e não apenas sua descrição.

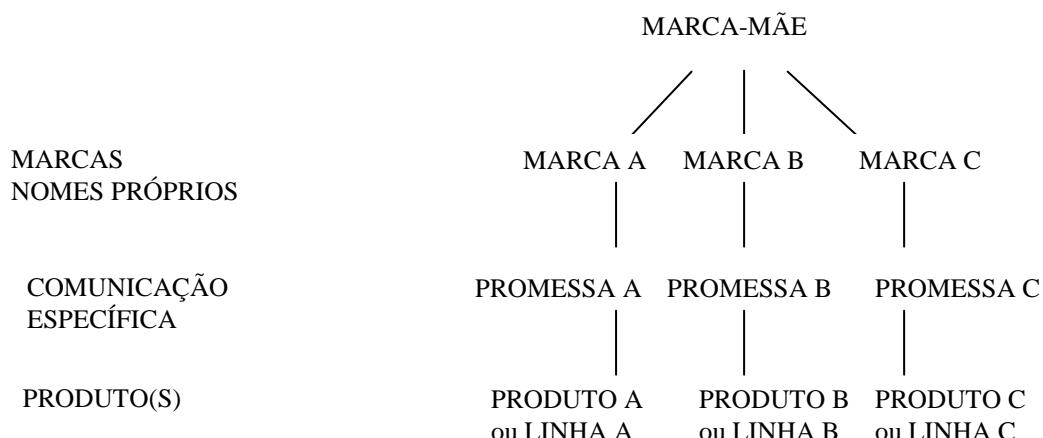
Para exemplificar, a marca guarda-chuva Phillips será “Philips televisores” (para televisores) ou “Phillips barbeadores” (para barbeadores elétricos) etc. Já a marca-fonte será “Jazz Yves Saint Laurent” (para perfumes, por exemplo). Logo, neste caso temos a marca-mãe “Yves Saint Laurent” e a marca-filha “Jazz”. “Jazz”, por sua vez, é um produto, ou uma linha de produtos, com uma comunicação específica. Outras marcas-filhas, que assinalam produtos, ou linhas de produtos, com outras promessas, e que estarão também acompanhadas da marca-mãe “Yves Saint Laurent”, serão encontradas.

Aqui, Kapferer (2003), alerta que esta estratégia é comumente confundida com a marca-garantia (que será posteriormente tratada). Todavia, a marca-garantia apenas “assina” uma garantia a outras marca-produto; marcas-linhas ou marcas-gamas. Estas são mais fortes e autônomas. A marca-garantia apenas “retira inquietações”, garante uma qualidade. Como por

exemplo, a Nestlé quando assina seu chocolate Galak.

Já, no citado exemplo da marca-fonte “Jazz Yves Saint Laurent”, “Yves Saint Laurent” é muito mais que uma simples assinatura. Todos os produtos, com marcas próprias, que estão sob a marca-mãe, são uma família. Já na marca-garantia, os produtos são independentes entre si, só tendo em comum a garantia. É importante administrar bem uma marca-fonte, para que ela não se torne uma marca-garantia, se assim não o desejar (KAPFERE, 2003). Para melhor compreendermos o conceito que envolve a marca-fonte, ele é sintetizado e apresentado na figura 7

**Figura 7 Estratégia de marca-fonte ou marca-mãe**



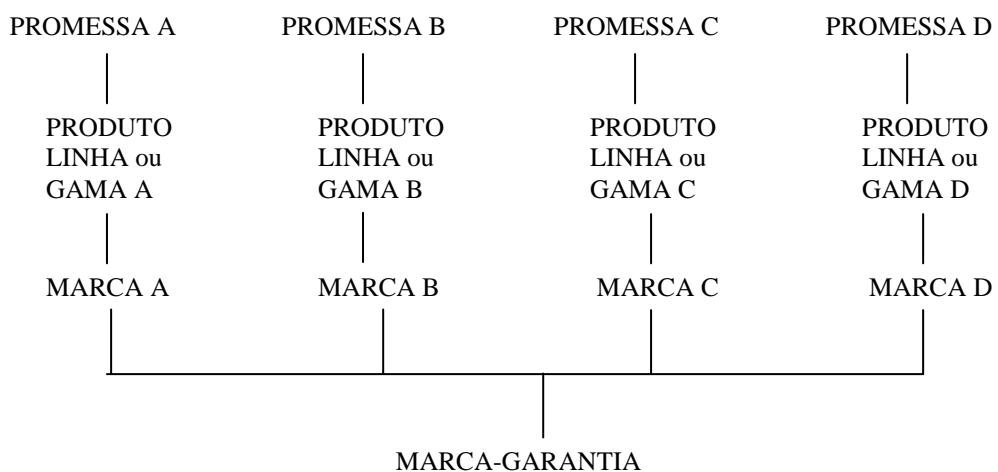
Fonte: KAPFERER (2003).

- A marca-garantia, conforme já descrito, agrupa uma qualidade a uma diversidade de produtos, agrupados por marcas-produtos, marcas-linhas ou marcas-gamas, cada uma dessas marcas, por sua vez, apresenta uma promessa própria e são pertencentes a diferentes mercados. A garantia de uma marca pode ser expressa de maneira figurativa, com a colocação do emblema da marca-garantia ao lado das marcas, ou com uma simples assinatura. As marcas Unilever, Procter & Gamble e L'Oréal apresentam essa arquitetura, sendo marcas cuja

construção de sua reputação ocorreu ao longo do tempo com o consumidor, sendo fruto do processo iterativo e interativo de compra, baseados em reforços positivos – entrega efetiva da promessa da marca.

A marca-garantia, assim como a marca-fonte, se beneficia das vantagens dos produtos com suas próprias marcas. Cada uma destas confere um impacto e está associada a atributos que, por sua vez, também enriquece a marca-garantia. A figura 8 apresenta o esquema que exemplifica a marca garantia.

**Figura 8 Estratégia de marca-garantia**



Fonte: KAPFERER (2003)

Como se pode perceber, a marca-garantia, diferentemente da marca-mãe, aparece na parte inferior do esquema, pois ela é a base, ou seja, expressa um patamar de segurança.

Há setores, cuja dinâmica setorial favorece o predomínio de um tipo de arquitetura de marca. No caso da indústria farmacêutica a dinâmica é que a cada novo lançamento de produto gere uma nova marca. Na indústria de HPPC, de atuação especializada, há uma tendência a sobreposição e predominância da marca fonte e da marca linha; enquanto na indústria de

HPPC, de atuação diversificada, utilize mais intensamente a marca garantia. Os setores automotivos tendem a utilizar a marca gama.

### **2.5.2 Extensão de marca**

Outra estratégia utilizada pelas empresas é a extensão de marca. Segundo Kapferer (2003), esta é uma prática crescente, porém, não recente, tendo duas origens no setor de luxo, quando grandes grifes de alta costura, passaram a incluir seus nomes também em acessórios, bijuterias, cosméticos etc. David Aaker (1998) define a extensão de marca como sendo a utilização de um nome de marca consolidado em uma classe de produto para entrar em outra classe.

Kapferer (2003) afirma que a extensão da marca resulta da concentração dos esforços sobre algumas marcas. Ao invés de novos produtos serem lançados com novas marcas, isto, agora, será feito sob a égide de uma marca já existente, que tem vocação para ser uma marca estratégica da empresa, e que vale à pena explorar esses novos produtos para fortificar continuamente o capital das marcas já existentes.

A extensão de marca pode trazer vantagens como a associação da qualidade e credibilidade inerentes à marca já reconhecida aos novos produtos, tornando também o investimento em comunicação menos dispendioso, mas a força da marca é dependente da coerência dos produtos propostos, assinaladas pela promessa da marca.

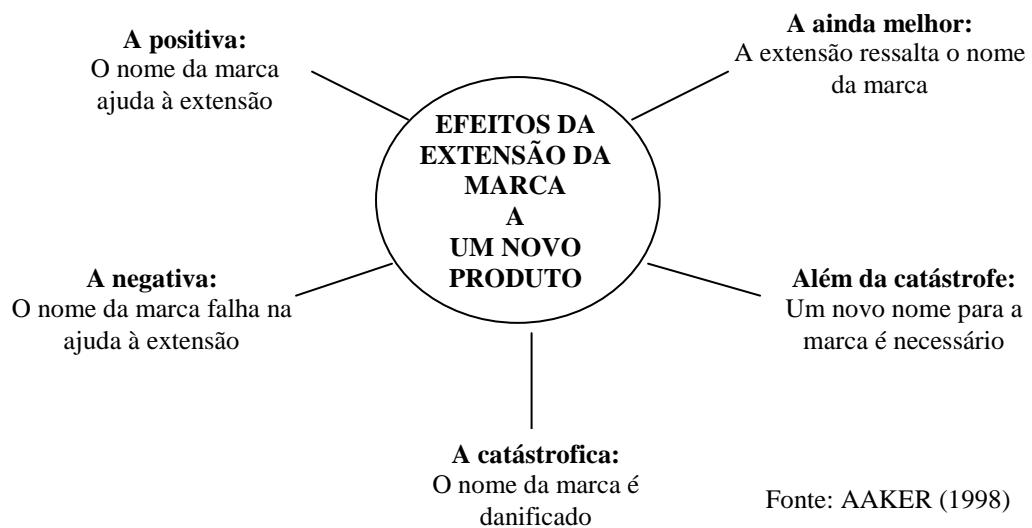
O lançamento de um novo nome pode exigir investimentos milionários. Porém, nenhum nível de despesas garantirá o seu sucesso. Por outro lado, a utilização de um nome de marca estabelecido pode acarretar numa grande redução no investimento de um lançamento e

aumentar a probabilidade de sucesso. (AAKER, 1998)

Entretanto, nem todas as marcas de uma empresa se prestam à extensão em outras categorias de produtos (GRACIOSO; PINHO, 2006).

Aaker (1998) afirma que um nome de marca pode falhar num processo de extensão, ou, ainda pior, criar associações que podem prejudicar a reputação da marca já estabelecida, conforme podemos observar na figura abaixo.

**Figura 9 As consequências de se estender um nome de marca**



Dessa forma, assim como a extensão de marcas pode trazer vantagens tais como auxiliar nas decisões de compras; afastar a idéia de risco de se comprar um novo produto por parte do consumidor; associar a qualidade percebida na marca aos novos produtos lançados; redução nos custos de comunicação; é necessário, por outro lado, estar atento para os efeitos negativos também tais como o nome da marca não adicionar valor aos novos produtos; ou os novos produtos acarretarem na associação de imagens negativas à marca consolidada (devido à

baixa qualidade dos mesmos etc); enfraquecer a marca existente (Aaker, 2003).

“Além da catástrofe”, o pior resultado potencial de uma extensão de marcas é a oportunidade perdida de se criar uma nova marca (AAKER, 2003). O estabelecimento de uma nova marca permite que se gere um conjunto de diferentes associações sem que se sobrecarregue uma marca e seu conjunto já existentes, ou seja, um novo posicionamento simbólico e, talvez único, ofertado pela promessa da marca.

Nem todas as marcas se prestam à extensão (KAPFERER, 2003). As extensões exercem uma real tensão sobre a marca. Muitas marcas não resistem a esta tensão. Deve-se estar atento, para as reais diferenças entre extensões de marca e as extensões da marca gama para o uso da arquitetura de marca. Embora a fronteira de diferenciação entre ambas seja confusa e quase inexistente, na extensão de marcas, uma mesma marca cobre um espectro amplo de produtos e mercados. Enquanto que na extensão de gama há a introdução de variantes do produto no mesmo mercado, ou seja, a marca torna sua oferta mais abrangente no interior do mesmo mercado: por exemplo, o produto sabão em pó possuirá diferentes variações sobre a mesma marca – ex: versão líquida; ou um mesmo produto ofertado em diversas embalagens – ex: individuais ou não etc, (KAPFERER, 2003).

### **2.5.3 Portfólio de marcas**

Ainda hoje, o lançamento de novos produtos é considerado uma decisão estratégica a ser tomada, ficando a marca relegada ao segundo plano, como uma etapa final (KAPFERER, 2003). No atual contexto do mercado, a diferenciação é uma estratégia para conferir maior valor aos produtos, sendo a diferenciação pela imagem também uma forma de obter distinção

no mercado. As firmas precisam decidir se sua expansão no mercado se fará a partir das marcas existentes, ou se serão necessárias novas marcas (a serem criadas e lançadas ou adquiridas de terceiros). Assim, enquanto os modelos estratégicos clássicos destacam o portfólio de produtos, o que se torna necessário, na realidade, é gerar e gerir um portfólio de marcas (KAPFERER, 2003).

O mercado apresenta dois comportamentos bem distintos: otimização para melhor gerência do portfólio ou proliferação de marcas como barreiras defensivas.

A questão instigante no mercado é saber quais marcas devem ser conservadas para otimizar a gerência do portfólio de marcas, devendo ser esta questão o motivo de preocupação entre as empresas (KAPEFERE, 2003). Há uma tendência natural de multiplicação das marcas para penetrem em novos mercados, o que gera um imenso portfólio de marcas, entretanto, os tempos mudaram e novos desafios são impostos no momento atual, que tendem a reduzir esse portfólio (KAPEFERER, 2003; SEMPRINI, 2006). Alguns desses novos desafios são:

- o alto custo do suporte de uma marca, nos mercados de massa, principalmente de sua comunicação com seu público, o que tem tornado inviável a manutenção de muitas delas – muitas empresas acabam por comunicar apenas algumas de suas marcas;
- o atual controle do consumidor e as novas mídias – *Internet*: é preciso eliminar reclamações freqüentes dos consumidores e a multiplicação de marcas, onde se observa o mesmo produto sendo vendido apenas sob roupagens diferentes;
- a internacionalização das marcas, onde nem todas as marcas têm vocação para aturem no

mercado internacional. Os investimentos são bem elevados para manter uma presença global significativa.

Esses fatores associados levam às empresas a, muitas vezes, manterem apenas algumas de suas marcas, em vez de um cenário multimarcas. (KAPFERER, 2003). As estratégias empregadas por algumas empresas líderes ou de destaque em seus segmentos podem demonstrar essa tendência de redução do portfólio de marcas. Nesse caso, pode-se citar o caso da Unilever (GRACIOSO;PINTO, 2006).

Diante das mudanças observadas tais como a expansão das empresas transnacionais e intenso acirramento da concorrência, onde a gestão de marcas se torna um fator de destaque para o sucesso empresarial, a Unilever optou, no ano de 2000, por uma simplificação e racionalização de seu portfólio de marcas, reduzindo-o em 75%, o que conduziu a um portfólio com 400 marcas, em âmbito global. Este foi consequência de um reposicionamento empresarial, em termos de missão, a estrutura corporativa e a gestão de seu complexo de marcas, sendo que essa reestruturação foi iniciada exatamente pela redução do portfólio de marcas (GRACIOSO; PINHO, 2006).

Os custos e despesas envolvidos na gestão e manutenção de 1.600 marcas em 150 países eram excessivamente elevados, além de nem todas as marcas de uma empresa apresentarem o mesmo valor estratégico. Apenas em alguns casos, é possível realizar uma extensão de marcas a outras categorias de produtos, com a redução dos custos de se lançar uma marca nova (GRACIOSO; PINHO, 2006).

A decisão de redução preservou marcas já verdadeiramente globais ou muito abrangentes

geograficamente, assim como preservou outras marcas apenas com força em certos grandes mercados, e ainda algumas que, embora com nomes diferenciados em diferentes países, são reconhecidas por um símbolo que imediatamente as relaciona. Outro fator observado nas marcas remanescentes é a perpetuação de marcas tradicionais, mas radicalmente renovadas - uma proposta de marca mais atual. E marcas mais novas, em categorias de produtos bastante conhecidas da Unilever (GRACIOSO; PINTO, 2006), sendo uma proposta de novo campo semântico para criação de valor para o consumidor.

Outro exemplo, mais recente, de uma outra empresa multinacional, de destaque em seu segmento, que caminhou na direção da redução do número de suas marcas foi a GM, em 2009. A GM visou reduzir custos e aumentar a eficiência administrativa, para enfrentar a crise mundial em 2008, que se originou no mercado norte-americano. A *holding* da empresa norte-americana tinha por objetivo focar o mercado internacional com apenas quatro marcas (Buick, Cadillac, Chevrolet e GMC), e que as outras marcas da empresa deveriam ser vendidas ou extintas (<http://www.noticiasautomotivas.com.br/gm-reducao-de-marcas-e-baterias-automotivas-nos-eua/>), entretanto, diversas marcas “regionais” existentes serão mantidas.

A gestão do portfólio de marcas também se faz muito importante no crescente processo de fusões e aquisições de empresas. Segundo Marcelo Valécio, na edição de outubro de 2010 da revista eletrônica, dirigida aos profissionais da Saúde, Guia da Farmácia (disponível em <http://www.guiadafarmacia.com.br/gestao-merchandising/gestao/onda-de-concentracao-164773-1.asp>) os últimos doze meses foram marcados por grandes negócios de fusão e aquisição em diversos ramos de atividades no Brasil. No setor farmacêutico e de higiene pessoal observou-se um grande número dessas operações, seja entre empresas nacionais, ou também com empresas estrangeiras.

Neste cenário, a Hypermarcas foi a que mais realizou operações de peso no segmento assinalado, com cinco aquisições. Na área de higiene pessoal, a empresa comprou a Pom Pom. No segmento de cosméticos, a empresa comprou do grupo Silvio Santos a marca Hydrogen, especializada em cosméticos para crianças. Em outubro de 2009, a Hypermarcas assinou com a Johnson & Johnson um acordo para aquisição da área de fabricação de preservativos da marca Jontex e anunciou ainda a compra das marcas de preservativo Olla, Lovetex, Microtex, dentre outras. (<http://www.guiadafarmacia.com.br>).

Assim, nota-se uma estratégia da empresa Hypermarcas de adquirir e adicionar ao seu portfólio uma diversidade de novas marcas, já consagradas em seus mercados de atuação, como uma forma de expandir e penetrar em outros mercados.

Entretanto, não obstante as citadas vantagens na redução do numero de marcas, existem empresas que ainda investem na política multimarcas, devido a fatores tais como:

- marcas múltiplas permitem maximizar a cobertura do mercado;
- a política multimarcas pode dificultar a entrada de concorrentes em determinado mercado, pois, ao oferecer ao distribuidor uma gama completa, uma marca por cada segmento de mercado, se cria uma barreira à entrada de novos concorrentes;
- a lógica de múltiplas marcas é indispensável para defender o capital de uma marca referência. A empresa pode, por exemplo, lançar no mercado, marcas que concorrem no mercado de preço, permitindo que a marca referência mantenha seu posicionamento, ou,

ainda, lançar novas marcas para diferentes produtos. Dessa forma, a marca referência (marca líder) não correrá o risco de ter sua imagem maculada (KAPFERER, 2003). Entretanto, a marca ou as marcas lançadas farão concorrência direta às demais marcas concorrentes no mercado de preço.

A multiplicação das marcas resulta da segmentação do mercado e dos limites da extensão da marca. Então, quando um mercado se sofistica, a proposta de uma única marca pode não se adequar às estratégias da empresa em defender o seu território, ou seja, posição de mercado, além do que, não responderá, em sua proposta de marca e criação de valor, a todas as demandas do consumidor, sob pena de confusão e esvaziamento da proposta da marca.

Contudo, um portfólio de marcas múltiplas só tem sentido se, no longo prazo, essas marcas vierem a ter verdadeiramente um território próprio (uma identidade própria, uma proposta própria), o que nem sempre ocorre: muitas empresas tendem a manter marcas cujas imagens são um pouco diferente, mas cujas identidades são próximas (KAPFERER, 2003). Uma pequena diferença nas imagens das marcas não é suficiente para se manter um amplo portfólio de marcas.

Enfim, seja reduzindo seu número de marcas, ou atuando e incentivando uma política multimarcas, o importante é que as empresas compreendam e estejam atentas para a necessidade da existência de um portfólio de marcas e de sua correta gestão.

### **3 MARCA: PROTEÇÃO LEGAL**

A marca é um ativo estratégico para a empresa, sendo o seu mais valioso patrimônio (GRACIOSO e PINTO, 2006; KAPFERER, 2003; AAKER, 1998). Assim, a proteção legal desse ativo se faz necessária para proteção do investimento efetuado nesse ativo em termos de esforços em *marketing*, relacionamento com clientes, fornecedores, entre outros. Assim, torna-se extremamente relevante evitar que terceiros se utilizem ou se apropriem de um alto investimento realizado, ou venham a denegrir esse investimento, ao copiar marcas prestigiadas em produtos/serviços de baixa qualidade.

Por outro lado, também é importante também estar atento à proteção legal das marcas para que não se infrinja direitos de terceiros, reproduzindo ou imitando marcas já anteriormente protegidas.

Segundo Denis Barbosa (2003), de acordo com a clássica justificativa do sistema de marcas, a proteção jurídica tem por finalidade primeiramente proteger o investimento do empresário e, em segundo lugar, garantir ao consumidor a capacidade de reconhecer o bom e o mau produto.

Aqui, porém, se deve ressaltar que, a análise de um pedido de registro não envolverá critérios relacionados à qualidade dos produtos ou serviços assinalados pela marca em questão e, nem caberá ao órgão responsável pela concessão desse registro, o Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI), zelar por essas questões<sup>19</sup>.

---

<sup>19</sup> O INPI é uma autarquia federal vinculada ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) tendo sido criado em dezembro de 1970, uma época marcada pelo esforço de industrialização do país. ([www.inpi.gov.br](http://www.inpi.gov.br))

O deferimento ou indeferimento de um pedido estará relacionado ao cumprimento ou não, por parte do requerente do registro, do disposto na Lei da Propriedade Industrial, ou LPI (Lei N°. 9279 de 14 de maio de 1996), não cabendo ao examinador se certificar de critérios de excelência do que está sendo especificado pela marca para a concessão de um registro.

Desse modo, quando Barbosa (2003) cita que a proteção jurídica de uma marca tem como uma de suas finalidades permitir que o consumidor distinga o bom produto do ruim, esclarecemos que a identidade dessa marca registrada e dos produtos (ou serviços) por ela assinalados e a imagem percebida pelo público consumidor terão que ser construídas pela empresa no mercado. O registro, todavia, garantirá à empresa direitos que impeçam o uso indevido de sua marca por terceiros, sem seu prévio consentimento, ou o registro de outras iguais ou muito semelhantes para assinalar produtos e serviços iguais e afins, evitando, assim, que o consumidor seja ludibriado ou confundido.

### **3.1 PROPRIEDADE INDUSTRIAL: SISTEMA ATRIBUTIVO E SISTEMA DECLARATIVO**

Primeiramente, cabe-nos aqui conceituar Propriedade Industrial. Na definição da Convenção de Paris<sup>20</sup> de 1883 (art. 1º, §2º), Propriedade Industrial é o conjunto de direitos que compreende as patentes de invenção, os modelos de utilidades, os desenhos ou modelos

<sup>20</sup> A Convenção de Paris tem o nome oficial de “Convenção da União de Paris para a Proteção da Propriedade Industrial”. Em 1873, a Áustria promoveu uma exposição internacional, onde deveriam os expositores apresentarem seus inventos. Os EUA, porém, informaram que não iriam expor os seus, uma vez que não havia uma proteção jurídica para eles, já que à época inexistia o Sistema Internacional de Patentes, ou qualquer outro similar. O protesto do Governo norte-americano incentivou argumentos dos industriais e dos advogados em favor de um Tratado Internacional que instituísse um Sistema Internacional de proteção à tecnologia. Assim, em 1878, promoveu-se uma conferência em Paris e em 1880 começaram as discussões mais substantivas que vieram a gerar, em 1883, a Convenção de Paris (CUP). A Convenção trata-se, portanto, de um dos mais antigos atos internacionais de caráter econômico multilateral, persistindo até hoje, já tendo sofrido sete revisões, com outra

industriais, as marcas, o nome comercial e as indicações de proveniência ou denominação de origem, bem como a repressão da concorrência desleal (BARBOSA, 2003).

No Brasil, tanto em relação à marca, quanto em relação aos demais direitos privados da propriedade industrial prevalece o sistema atributivo, ou seja, é através do registro que se adquire o direito à marca. Esse sistema é o predominante entre os países latinos. (OLIVEIRA, 2004). Assim, descreve o art. 129 da LPI: “A propriedade da marca adquire-se pelo registro validamente expedido, conforme as disposições desta lei, sendo assegurado ao titular seu uso exclusivo em todo território nacional...”

Existem legislações, todavia, em que o direito à marca decorre do uso. Trata-se do sistema conhecido como declarativo. Neste, o direito sobre a marca recorre da ocupação, da primeira utilização de um sinal como marca. O registro apenas reconhece, *a posteriori*, um direito já constituído. (OLIVEIRA, 2004). Maurício de Oliveira (2004) ressalta: não obstante o sistema declarativo parecer mais justo, a dificuldade de se fazer a prova da primeira utilização de um sinal como marca, e a incerteza quanto à existência ou não de anterioridades, justifica a opção de alguns legisladores pelo sistema atributivo.

Aqui, porém, se deve efetuar a ressalva do § 1º do citado art. 129 dispõe que toda pessoa de boa fé, na data da prioridade ou depósito, já utilizava no país marca idêntica ou semelhante, há pelo menos seis meses, para distinguir ou certificar produto ou serviço idêntico, semelhante ou afim, terá direito de precedência ao registro. Para alegar tal dispositivo, porém, o titular terá que anexar aos autos a comprovação de utilização de sua marca - por ele considerada reproduzida ou imitada - há no mínimo seis meses antes do depósito do pedido a

que ele está se opondo, tendo que depositar, também, o pedido de registro desta marca.

No Brasil, o órgão responsável pela concessão de marcas, assim como pela proteção dos principais intangíveis de uma empresa é o Instituto Nacional da Propriedade Industrial.

### 3.2 PARA O ASPECTO LEGAL, O QUE É MARCA?

São considerados registráveis como marca, conforme o disposto no art. 122 da LP, “os sinais distintos visualmente perceptíveis, não compreendidos nas proibições legais.”

Podemos descrever como “sinal distintivo” aquele apto a distinguir e diferenciar um produto ou serviço de outros iguais ou similares, de procedências diferentes; “sinal visualmente perceptível” pode ser conceituado como aquele percebido pela visão, não se aceitando, por conseguinte, o registro de marca sonora, olfativa ou gustativa; já o “sinal proibido em lei” é aquele que não atende aos requisitos de licitude (a marca não deve contrariar a lei, os bons costumes e a ordem pública), disponibilidade (o sinal precisa estar disponível para ser apropriado a título exclusivo como marca) e veracidade (a marca não deve induzir a informações que não são verdadeiras), que ao lado da distintividade, completam as condições necessárias para se construir uma marca apta a ser registrada. (ANGELO, 2000).

Carlos Olavo (2005) define marca como o sinal adequado a distinguir os produtos e serviços de um dado empresário em face dos produtos e serviços dos demais. Ou seja, o sinal destinado a individualizar produtos ou mercadorias, ou serviços, e a permitir a sua diferenciação de outros da mesma espécie.

Entretanto, o conceito de marca na literatura é amplo, pois, não aborda somente ao signo visualmente perceptível, com capacidade de distinguir e diferenciar, conforme aponta a lei brasileira. Na realidade, existem vários sinais que não são visualmente perceptíveis que funcionam como marca, tais como os elementos de marca – slogan, expressões de propaganda, sinais sonoros, olfativos, gustativos, gestuais, de posição e outros. Assim, existem legislações nacionais que foram revistas e aumentaram o escopo de proteção entre os sinais legalmente factíveis de serem registrados, com a introdução de marcas sonoras, olfativos, gestuais, de posição. O grande investimento das empresas em busca da diferenciação no mercado tem pressionado essa procura pela abrangência do que se entende por sinal registrável como marca.

Luiz Couto Gonçalves (1999) conceitua a marca de forma mais abrangente, que vai além do símbolo. Assim, afirma o autor que com ela se estabelece uma via de comunicação com o consumidor. Num primeiro momento, a marca identifica o produto ou serviço e proporciona ao consumidor um instrumento de escolha, indicando a origem do produto ou serviço; num segundo momento, a marca informa um determinado nível de qualidade do produto ou serviço, proporcionando uma certa expectativa de manutenção dessa qualidade em cada repetição de seu consumo; num terceiro momento, a marca pode prestar informação sobre si mesma, seu valor e imagem.

Os demais tópicos sobre a registrabilidade e procedimentos do registro de marca fornecerão subsídio ao leitor para melhor compreensão do perfil marcário do setor de HPPC no Brasil, pois a análise utilizará parâmetros e situação de registrabilidade específicos desses procedimentos internos. O banco de dados de marcas espelha esses procedimentos.

### 3.3 DOS REQUERENTES DE REGISTRO

Conforme disposto no art. 128 da LPI, podem requerer registro de marca as pessoas físicas ou jurídicas de direito público ou de direito privado. Porém, conforme descrito no parágrafo primeiro do referido artigo: “As pessoas de direito privado só podem requerer registro de marca relativo à atividade que exerçam efetiva e licitamente... declarado, no próprio requerimento, esta condição, sob penas da lei”.

Assim, um requerente apto que deseje requerer um registro de marca e que assim o desejar, deve depositar um pedido junto ao INPI, através de formulário eletrônico, encontrado na página de internet do instituto ([www.inpi.gov.br](http://www.inpi.gov.br)) ou encaminhar um formulário em papel.

No decorrer deste trabalho, para que não seja necessário utilizar a todo o momento a expressão “depósito de pedido de registro de marca”, esta expressão poderá ser substituída por suas formas abreviadas, tais como “depósito de marca”, “pedido de marca”, “pedido de registro”, “pedido depositado” ou simplesmente “depósito” ou “pedido”.

### 3.4 FORMA DE APRESENTAÇÃO E NATUREZA DA MARCAS

Quanto à forma de apresentação, uma marca pode ser de quatro tipos: nominativa, figurativa, mista ou tridimensional. De acordo com a Lei de Propriedade Industrial, a qual o INPI enquanto órgão executor segue e acata, tem-se que:

- Marca Nominativa é o sinal constituído apenas por palavras, ou combinação de letras e/ou algarismos, sem apresentação fantasiosa;
- Marca Figurativa é o sinal constituído por desenho, imagem, formas fantasiosas em geral;

- Marcas Mista é o sinal que combina elementos nominativos e figurativos;
- Marca Tridimensional é o sinal constituído pela forma plástica distintiva e necessariamente incomum do produto. ([www.inpi.gov.br](http://www.inpi.gov.br))

Ângelo (2000) ainda complementa a definição de “forma plástica distintiva”, que caracteriza a marca tridimensional, afirmando ser esta uma forma não necessária, usual ou vulgarizada do produto, embalagem ou recipiente e inteiramente dissociada do efeito técnico.

A Lei de Propriedade Industrial, ainda caracteriza a marca segundo a sua natureza, classificando-as como de produto, de serviço, de certificação ou coletiva. A marca de produto e a de serviço são as mais comumente reivindicadas e, como o próprio nome diz, são aquelas que visam assinalar produtos ou serviços, respectivamente. Essas marcas visam distinguir produtos ou serviços (respectivamente) de outros idênticos, semelhantes ou afins ([www.inpi.gov.br](http://www.inpi.gov.br)). A marca coletiva é definida, como aquela que visa identificar produtos ou serviços provenientes de membros de um determinado grupo ou entidade ([www.inpi.gov.br](http://www.inpi.gov.br)). Já a marca de certificação é aquela usada para atestar a conformidade de produtos ou serviços a determinadas normas ou especificações técnicas ([www.inpi.gov.br](http://www.inpi.gov.br)).

### 3.5 PRINCÍPIO DA ESPECIALIDADE

Segundo descreve Barbosa (2003), um dos princípios básicos para o sistema marcário é o da especialidade da proteção, ou seja, a exclusividade de um signo vai até o limite das fronteiras do gênero da atividade que ele designa.

Sobre tal assunto, Golçalves (1999) afirma que o direito de marca é limitado pelo princípio da

especialidade, ou seja, pela identidade ou afinidade dos produtos ou serviços assinalados pelas marcas em confronto.

Isso significa dizer que uma marca registrada terá a proteção e exclusividade de seu signo para aqueles produtos ou serviços que ela visa assinalar, ou para produtos ou serviços afins.

Dessa forma, uma marca “X” para vestuário, não colidirá com a mesma marca “X” para computadores, e ambas poderão conviver pacificamente no mercado, já que os produtos são bastante distintos entre si.

Assim, ao realizar um depósito, o titular deverá descrever a especificação da marca, ou seja, que tipos de produtos ou serviços ela visa assinalar

### **3.6 CLASSIFICAÇÃO NACIONAL E INTERNACIONAL DE PRODUTOS E SERVIÇOS**

A Classificação Nacional e Internacional de Produtos e Serviços é uma tentativa de estruturar e sistematizar o sistema de marca, de acordo com a dinâmica da segmentação de mercado, sendo muito importante para análise de colidência.

Cada vez mais, o mercado utiliza o ferramental da segmentação para descoberta de novos grupos de consumidores e produtos, de forma intensa e aprofundada, o que se reflete na Classificação de Produtos e Serviços, que, de tempos em tempos, é revistas para acompanhar essa dinâmica de mercado. Além disso, o intenso fluxo de comercialização entre países vem pressionando a adoção da Classificação Internacional de Produtos e Serviços entre aqueles que ainda não a adotou, para que haja uma padronização.

No Brasil, inicialmente, foi adotada a Classificação Nacional de Produtos e Serviços. A Classificação Nacional foi instituída pelo Ato Normativo 51, de 1981. Ela é composta de 41 classes, sendo 35 referentes a produtos e seis a serviços. Cada uma das classes é dividida em itens. Algumas classes, normalmente as mais demandadas, possuem grande número de itens. Esse é o caso, por exemplo, da Classe 05 (Medicamentos), com 17 itens. Outras, como Plantas e Flores (Classe 10), têm apenas um item. ([www.inpi.gov.br](http://www.inpi.gov.br))

Logo, cada classe abrange um segmento específico de mercado, que serão mais delimitados nos itens que a compõe. Ilustrando: roupas para a prática de esportes, na Classificação Nacional, se enquadram na 25.20, ou seja, na classe 25 (roupas e acessórios do vestuário em geral e artigos de viagem), item 20 (roupas e acessórios do vestuário para prática de esportes). A Classificação Nacional de Produtos e Serviços completa se encontra anexada a este trabalho (Anexo 5).

O ato normativo que criou a Classificação Nacional de Produtos e Serviços estabeleceu um limite: cada pedido de registro de marcas deverá assinalar uma única classe. Adicionalmente, dentro da classe escolhida, o pedido poderá compreender até, no máximo, três itens. No caso de medicamentos, o limite é de dois itens. Duas premissas estiveram presentes na elaboração da Classificação: estabelecer uma linguagem que agregasse produtos e serviços, utilizando denominações genéricas que delimitassem adequadamente o âmbito de proteção e, ao mesmo tempo, permitissem a análise de colidências por afinidade de produtos/serviços, intra e interclasses; estabelecer um código, fixado em quatro dígitos, que traduzisse cada linha de produto/serviço, a fim de permitir a automação. Os dois primeiros dígitos representam a classe do produto ou serviço e os dois dígitos finais o item específico dentro da classe.

([www.inpi.gov.br](http://www.inpi.gov.br))

A partir de janeiro de 2000, porém, o Brasil passa a adotar a Classificação Internacional de Produtos e Serviços (Classificação de Nice). A Classificação Internacional foi instituída por um Acordo ocorrido na Conferência Diplomática de Nice, em junho de 1957, revista em Estocolmo, em 1967, e em Genebra, em 1977, sendo depois corrigida em 1979. Cada um dos países signatários do Acordo de Nice é obrigado a aplicar a Classificação de Nice para o registro de marcas e a incluir nas publicações e nos documentos oficiais os números das classes da Classificação Internacional aos quais pertençam os produtos e os serviços assinalados pelas marcas registradas ([www.inpi.gov.br](http://www.inpi.gov.br)).

Atualmente, em sua nona edição (em vigor em nosso país desde janeiro de 2007), a Classificação de Nice (NCL) conta com 45 classes, sendo 34 delas de produtos e 11 de serviços. Em anexo segue o *caput* das 45 classes (Anexo 6)

Assim, ao depositar um pedido de registro, o titular deverá enquadrar sua marca na classe correspondente, de acordo com o que ela vise assinalar. No momento da análise, por sua vez, o examinador realizará uma busca para verificação se não há nenhuma anterioridade colidente, ou seja, marcas iguais ou semelhantes, para assinalar produtos ou serviços idênticos ou afins, passíveis de causar confusão por parte do consumidor, que tenham sido anteriormente depositadas.

Conforme já descrito, a utilização de classes no ato do depósito do pedido facilita a busca por essas anterioridades, visto que a classe é um importante critério de busca utilizado pelo examinador. Mas, se ressalta, que as colidências não se dão apenas por marcas iguais ou

semelhantes pertencentes à mesma classe, mas sim pela mesma especialidade ou afinidade dos produtos ou serviços por elas assinalados.

Não é raro serem encontradas marcas idênticas ou parecidas, pertencentes à mesma classe, que não colidem entre si, pois assinalam produtos ou serviços distintos (a título de exemplo, marcas iguais, uma para assinalar óculos e outra para computadores. Não obstante ambos os produtos pertençam à classe 09, não existe afinidade mercadológica entre eles).

Por outro lado, a colidência pode ocorrer entre produtos e serviços de marcas pertencentes a classes distintas, como é o caso de roupas (classe 25) e bolsas (classe 18), por exemplo, pois são considerados produtos afins. Nota-se que há uma certa complementaridade entre os seus usos (objeto em si) e os canais de distribuição e comercialização, que podem suscitar uma confusão mercadológica para o consumidor. Ou seja, a concorrência pode se valer do sucesso alheio de uma agente econômico no mercado ao se aproximar de sua marca. A questão da afinidade, para as questões de diretrizes do exame de marca para o INPI, é citada no inciso XIX do artigo 124 da LPI.

De acordo com Denis Barbosa (2003), a afinidade surge com vigor no CPI/96 (Código da Propriedade Industrial em vigor, aqui também já citado como Lei da Propriedade Industrial, de 15 de maio de 1996), além de qualquer classificação administrativa, como critério de colidência ou anterioridade.

Carlos Olavo (2005), porém, destaca, a doutrina e a jurisprudência de diversos países são pacíficas em considerar que as marcas hão de ser contempladas numa visão de conjunto. Para haver imitação, não é necessária a semelhança entre todos os elementos da marca. O mais

importante é a impressão de conjunto, pois é ela que sensibiliza o público consumidor.

### 3.7 MARCA DE ALTO RENOME

Dispõe o art. 125 da Lei 9.279/96: “à marca registrada considerada de alto renome será assegurada proteção especial, em todos os ramos de atividade”.

Assim, não obstante a existência do princípio da especialidade, conforme previsto na LPI, a marca de alto renome terá seu âmbito de proteção estendido para todos os ramos de atividade, e não apenas para aquele assinalado em seu pedido. Uma vez reconhecido o alto renome para determinado titular, nenhum outro pode solicitar marca igual ou semelhante, passível de causar confusão por parte do consumidor, em nenhuma outra classe, seja de produto ou serviço.

Afirma Ângelo (2000), que a marca de alto renome é aquela que se desprende do ramo de atividade empresarial, do produto ou serviço para os quais foi inicialmente concedida, por ter alcançado excepcional e extraordinária notoriedade e fama.

Logo, para se obter o alto renome reconhecido, o titular da marca terá que comprovar que a mesma goza de grande conhecimento e prestígio no mercado.

Desse modo, embora o Alto Renome seja uma figura legal, incorporado na LPI visando a proteção de um sinal marcário amplamente conhecido e reconhecido, a marca de alto renome, que só alcançou este *status* como consequência de uma eficiente gestão da mesma, acaba também sendo uma estratégia mercadológica, pois carrega em si, além do caráter defensivo

(atual proteção no mercado contra concorrentes e manutenção/ expansão dos clientes fidelizados), a possibilidade de reserva de mercado a outras atividades econômicas. O crescimento e expansão em novos mercados representa redução de custos em *marketing* na promoção de um signo marcário novo no mercado. Além disso, o prestígio e reputação construídos e adquiridos ao longo do tempo, simultaneamente com uma propensão de carregar uma clientela fidelizada no mercado, já asseguram ao detentor do alto renome uma vantagem competitiva em relação aos demais entrantes concorrentes no mercado. A marca de alto renome resulta num pré-aval de qualidade, credibilidade e respeitabilidade do seu detentor ao entrar em outra atividade econômica, ou seja, há uma tendência a uma pré-aceitação do produto ou serviço por parte do consumidor.

Assim, embora na análise de marca não caiba ao examinador a função de comprovação da qualidade dos produtos ou serviços assinalados pela marca em exame para realizar seu deferimento, mas sim observar se o pedido está de acordo com as previsões legais, sem recair sobre nenhum inciso proibitivo, no caso da marca de alto renome, a qualidade acaba sendo avaliada, pois, uma vez que é preciso comprovar um reconhecimento positivo no mercado por grande parcela da população, esse reconhecimento e prestígio advirão de uma imagem positiva, logo, associada também à questão da qualidade.

A LPI não descreve que tipos de provas para comprovação e obtenção da marca de alto renome, entretanto, o INPI normatizou procedimentos para aplicação do art. 125. Essa normatização ocorreu primeiramente através da Resolução INPI nº 110, de 27 de janeiro de 2004, sendo esta depois revogada pela Resolução<sup>21</sup> INPI nº. 121, de 06 de setembro de 2005.

---

<sup>21</sup> A citada resolução dispõe também sobre elementos informativos que podem ser anexados aos autos como comprovação do alto renome, tais como: data do início do uso da marca no Brasil; fração do público usuário ou potencial usuário dos produtos ou serviços a que a marca se aplica, essencialmente pela sua tradição e qualificação no mercado, mediante pesquisa de opinião ou de mercado ou por qualquer outro meio hábil; fração

A Resolução nº. 121/05 define:

“Para os efeitos desta Resolução, considera-se de alto renome a marca que goza de uma autoridade incontestável, de um conhecimento e prestígio diferidos, resultantes da sua tradição e qualificação no mercado e da qualidade e confiança que inspira, vinculadas, essencialmente, à boa imagem dos produtos ou serviços a que se aplica, exercendo um acentuado magnetismo, uma extraordinária força atrativa sobre o público em geral, indistintamente, elevando-se sobre os diferentes mercados e transcendendo a função a que se prestava primitivamente, projetando-se apta a atrair clientela pela sua simples presença”.

O alto renome não pode ser reinvidicado de ofício, no ato do depósito do pedido de marca. Só pode ser solicitado através de oposição a pedido de registro de marca de terceiro ou de processo administrativo de nulidade de registro de marca de terceiro que apresente conflito com a marca invocada como de alto renome. O INPI, quando do exame da oposição ou do processo administrativo de nulidade apreciará e decidirá quanto à condição de alto renome da marca.

E mesmo que uma vez tenha sido um alto renome reconhecido pelo INPI este, porém, não será um direito permanente. É preciso comprovar o renome da marca a cada cinco anos para que esta proteção especial continue a ser aplicada, uma vez que com a dinamicidade do mercado, com o passar dos anos, uma marca pode perder o prestígio uma vez alcançado. Assim, cada vez mais, o gerenciamento da marca se torna estratégico para a empresa, sendo objeto de gerenciamento constante.

---

do público usuário de outros segmentos de mercado que, imediata e espontaneamente, identifica a marca com os produtos ou serviços a que ela se aplica, mediante pesquisa de opinião ou de mercado ou por qualquer outro meio hábil; fração do público usuário de outros segmentos de mercado que, imediata e espontaneamente, identifica a marca essencialmente pela sua tradição e qualificação no mercado, mediante pesquisa de opinião ou de mercado ou por qualquer outro meio hábil; amplitude geográfica da comercialização efetiva da marca no Brasil e, eventualmente, no exterior; valor investido pelo titular em publicidade/propaganda da marca na mídia brasileira nos últimos 3 (três) anos; volume de vendas do produto ou a receita do serviço nos últimos 3 (três) anos; valor econômico da marca no ativo patrimonial da empresa, entre outros.

Algumas marcas de alto renome foram concedidas judicialmente (e, diferentemente das conseguidas em instância administrativa, este seria um direito conseguido permanentemente, não necessitando a comprovação quinquenal).

Porém, cada vez mais, o próprio poder judiciário vem reconhecendo que não tem competência para tomar esta decisão, cabendo ao INPI o reconhecimento do alto renome, como ocorreu no caso da Dakota, onde o Tribunal Regional Federal da 2<sup>a</sup> Região (Rio de Janeiro e Espírito Santo) decidiu revogar o alto renome da marca, em ação rescisória proposta pelo INPI, uma vez que a empresa buscou a Justiça para conseguir o alto renome e não o Instituto, que tem a competência para decidir estas questões, como o próprio Judiciário reconheceu. O mesmo entendimento foi usado pelo TRF para não acolher o pedido de alto renome para as marcas Tigre (de tubos e conexões), Castrol (de óleos e lubrificantes) e Contini (de bebidas). Em outro caso semelhante, o Tribunal negou o reconhecimento do alto renome para a marca Absolut (de bebidas). ([www.inpi.gov.br](http://www.inpi.gov.br)). No anexo 3 se encontra uma lista das marcas que possuem o alto renome com suas respectivas datas de publicação e também os casos de alto renome concedidos na esfera judicial.

Abaixo, no quadro 3.7.1 seguem as marcas listadas que já entraram com o pedido de manutenção dessa proteção especial, já tendo sido a mesma reconhecida e publicada:

---

**Quadro 1 Manutenção do alto renome**

MARCA	Apresentação	Titular	Produto ou Serviço pelo qual a Marca se Tornou Afamada	RPI	Data de Publicação
<b>HOLLYWOOD</b>	NOMINATIVA	Souza Cruz S/A	Tabaco em bruto ou manufaturado e artigos para fumantes.	2058	15/06/2010
<b>NATURA</b>	NOMINATIVA	Ind.Com. de Cosméticos Natura Ltda	Produtos de perfumaria e de higiene, e artigos de toucador em geral.	2062	13/07/2010

Fonte: INPI/ Comissão de Alto Renome.

Em setembro de 2010, a manutenção do Alto Renome da Pirelli também estava em vias de ser publicado.

O próximo tópico será destinado aos trâmites processuais do exame de marca na esfera do INPI, que será imprescindível para a compreensão e elaboração do perfil marcário do setor de HPPC.

### 3.8 DA ANÁLISE DO PEDIDO DE REGISTRO DE MARCA

Para o desenvolvimento do presente estudo, torna-se interessante esclarecer e conceituar alguns dos termos utilizados no momento da análise de um pedido de registro de marca.

Uma vez protocolizado o pedido este seguirá para um exame formal, que realizará uma primeira verificação, como o próprio nome diz, de formalidades tais como documentação apresentada, legibilidade da figura apresentada, em caso de marca que a possua – figurativa ou mista etc. A área de **exame formal** poderá formular exigências, que deverão ser respondidas no prazo de sessenta dias, onde, do contrário, o pedido será arquivado.

Após esse primeiro exame (que não se trata de mérito), o pedido será publicado para **apresentação de oposição** (denominada também de **oposição um instrumento** que permite a terceiros se manifestarem contra um pedido de registro de marca, caso venham a se sentir lesados e/ou considerem que o pedido de registro da marca publicada recai sobre algum dos incisos proibitivos, entre eles, o de reprodução ou imitação de marca anteriormente depositada por terceiros para assinalar serviços iguais e afins), conforme descrito do art. 158 da LPI. Esta publicação ocorrerá na RPI (Revista da Propriedade Industrial).

Vindo a sofrer oposição (que poderá ser apresentada em até 60 dias após a data de publicação do pedido, conforme definido no mesmo art. 158 da LPI), o pedido se encontrará sob o **status de “Oposição”** até sua análise. Do contrário, permanecerá como **“Pedido Comunicado”** até o momento de seu exame de mérito.

O depositante de um pedido que venha a ter oposição será intimado e poderá também se manifestar contra a mesma, num prazo de 60 dias, conforme previsto no § 1º do art. 158. De acordo com o disposto do art. 159 da LPI, “decorrido o prazo de oposição ou, se interposta esta, findo o prazo de manifestação, será feito o **exame de mérito**, durante o qual poderão ser formuladas exigências que deverão ser respondidas no prazo de 60 dias”.

**Não respondida a exigência o pedido será definitivamente arquivado**, segundo o previsto no §1º do art. 159. Sendo respondida, dar-se-á prosseguimento ao exame, conforme o disposto no §2º do citado artigo.

Concluído o exame, será proferida decisão, **deferindo ou indeferindo o pedido de registro**, conforme descrito no art. 160 da Lei da Propriedade Industrial. No caso de indeferimento, este pode ser parcial ou total.

Num **indeferimento parcial** o examinador inclui o que chamamos de apostila. A apostila é uma ressalva feita num pedido que fora deferido, ressalva esta que não garante o direito ao exclusivo do elemento apostilado. Isso ocorre quando parte da marca, seja ela uma parte nominativa ou figurativa, recai sobre um dos incisos proibitivos parciais, como, por exemplo, a utilização de nome ou figura de uso comum, mas sendo o restante da marca registrável. Nesse caso, o examinador incluirá uma apostila com a ressalva de “sem direito ao uso exclusivo” do elemento irregistrável. Dessa forma, neste caso, a marca sofreu um indeferimento parcial. Existem incisos proibitivos que não permitem o apostilamento.

Para ambos os indeferimentos, total ou parcial, o titular poderá apresentar recurso contra esta decisão, recurso este que deverá ser interposto no prazo de sessenta dias, contados da publicação da decisão. Não entrando com o recurso, manter-se-á o apostilamento para os indeferimentos parciais, ou o pedido será arquivado, no caso de indeferimento total.

Em sendo **deferido o pedido**, abre-se o prazo para o **pagamento das taxas** relativas à expedição do certificado de registro e ao primeiro decênio de sua vigência. Conforme previsto o art. 162 da LPI, este prazo é de 60 (sessenta) dias, contados da data de publicação do deferimento. O parágrafo único do referido artigo permite ainda que a retribuição seja paga e comprovada ainda em até 30 (trinta) dias após findo do prazo ordinário anteriormente descrito. Não havendo o pagamento das citadas retribuições, o pedido será definitivamente arquivado.

### 3.9 DOS SINAIS NÃO REGISTRÁVEIS COMO MARCA

O art. 124 da LPI trata dos sinais que não são passíveis de exclusividade enquanto marca. No referido artigo há vinte e três incisos proibitivos, sendo algumas proibições parciais (que permite o apostilamento do elemento irregistrável, com deferimento do restante da marca, caso esta possua algum elemento registrável) outras proibições totais (uma vez apresentando qualquer um dos elementos descritos nesses incisos, a marca será indeferida de prootp). As citações na Lei de Propriedade Industrial do artigo 124, referente aos sinais irregistráveis, se encontram no anexo 4, juntamente com exemplos comentados e sua aplicabilidade.

A maior parte dos indeferimentos ocorrem tendo por base os incisos VI (sinal que guarde relação direta, descreva ou qualifique os produtos assinalados pela marca – indeferimento este que pode ser total ou parcial) ou XIX (sinal igual ou semelhante já anteriormente depositado, para assinalar produtos ou serviços idênticos ou afins, passível de causar confusão por parte do consumidor – neste caso o indeferimento é total). Esses dois citados incisos serão melhores descritos e exemplificados abaixo, sendo os demais incisos descritos no Anexo 4.

O inciso VI trata do sinal de caráter genérico, necessário, comum, vulgar ou simplesmente descriptivo, quando tiver relação com o produto ou serviço a distinguir, ou aquele empregado comumente para designar uma característica do produto ou serviço, quanto à natureza, nacionalidade, peso, valor, qualidade e época de produção ou de prestação do serviço, salvo quando revestido de suficiente forma distintiva.

Para melhor compreensão desse inciso, Ângelo (2000) define como: sinal de caráter genérico: é aquele relativo ao gênero da atividade, de produtos ou de serviços (por exemplo alimentos,

vestuário, hotelaria etc); sinal de caráter necessário: é um elemento que denomina ou representa graficamente o próprio produto (ex: marca “sorvete” para assinalar sorvete; “sapato” para assinalar sapato etc); sinal de caráter comum ou vulgar: é aquele que, apesar de não ser a denominação originária, incorporou-se, como se o fosse, à linguagem habitual e corrente (ex: “baguete” para assinalar pão); sinal descriptivo que tenha relação com o produto ou serviço a distinguir: descreve os produtos ou serviços ou alguma de suas qualidades (ex: “perfumado” para assinalar perfumes, sabonetes etc; “hora certa” para assinalar relógios etc).

No mais, conforme descrito no inciso, sinais que designam natureza (ex: manufaturado ou industrializado), nacionalidade (brasileiro, francês etc), peso (quilo, grama, para produtos que podem assim ser pesados), valor (ex: cinco estrelas, para assinalar hotel), qualidade (perfeito, gostoso, perfumado, macio etc para produtos que possam assim ser qualificados – no caso de “saboroso” para assinalar computadores, por exemplo, não há problemas, pois esta não é uma qualidade intrínseca a este tipo de produto), época de produção ou prestação do serviço (ex: produzido desde 1969 etc) também não são passíveis de registro, salvo se estiverem revestido de forma distinta.

Gonçalves (1999) ressalta, porém, que uma marca pode ser distintiva se não for exclusivamente descriptiva, isto é, se for composta por elementos descriptivos e não descriptivos, formando um conjunto fantasioso registrável. Outra observação importante do autor é a de não confundirmos sinais que apenas lembram ou evocam os produtos ou serviços assinalados com os descriptivos. Assim, afirma ele, as marcas expressivas- que são aquelas que sugerem ou evocam o nome do produto ou serviço assinalado ou suas respectivas características - são marcas perfeitamente válidas. Assim, descreve o autor, se por um lado é útil, sob o ponto de vista comercial, que a marca possa sugerir ou deixar adivinhar o produto ou serviço que visa

assinalar, por outro é necessário assegurar o princípio da igualdade entre os concorrentes. É com base na ponderação e procura do melhor entre esses interesses divergentes, que se deve orientar a decisão de casos concretos.

Outra grande causa de indeferimentos de pedidos de marcas é a não observância do inciso XIX. Esse trata da reprodução ou imitação, no todo ou em parte, ainda que com acréscimo, de marca alheia registrada, para distinguir ou certificar produto ou serviço idêntico, semelhante ou afim, suscetível de causar confusão ou associação com marca alheia.

Para análise desse inciso, o examinador levará em consideração, conforme já discutido neste trabalho, o princípio da especialidade, que limita a proteção jurídica conferida a uma marca ao seu segmento mercadológico, assim como serão considerados colidentes anterioridades idênticas ou semelhantes que assinalem produtos ou serviços afins.

Ângelo (2000) descreve que outro princípio que rege este inciso é o da especificidade que trata, justamente, da proibição de registro de sinal idêntico ou semelhante à marca alheia registrada, para distinguir ou certificar produtos ou serviços iguais, similares ou afins, e ressalta que não é qualquer semelhança que se veta, mas sim aquela capaz de gerar confusão por parte do público consumidor.

Aqui, se ressalta que, caso a marca colidente anteriormente depositada encontre-se ainda sob análise, o examinador irá sobrestrar o pedido por esta anterioridade. Um mesmo pedido pode ter mais de um sobrestrator, gerando o que chamamos de cadeia de sobrestramento.

Quanto à reprodução de uma marca anteriormente depositada, esta reprodução pode ser total

(marca posterior idêntica), parcial (quando se reproduz apenas parte do elemento fantasioso da marca) ou com acréscimo (reproduz-se a anterioridade e acrescenta-se um termo, normalmente de pouco cunhos fantasioso ou distintivo). Uma marca pode também imitar outra anteriormente depositada, e esse imitação pode ser gráfica (Allamedda x Alameda, por exemplo), fonética (Cedro x Sedru) ou ideológica (Residência da Alegria x Casa da Alegria).

Assim, é preciso estar atento e conhecer os sinais que não são passíveis de proteção, evitando-se assim gastos desnecessários com depósitos ou recursos de termos que não são passíveis de apropriação exclusiva, afinal, ter uma marca concedida é receber um direito de exclusividade, que pode ser renovado por períodos infinitos.

### 3.10 DA VIGÊNCIA DO REGISTRO

Conforme previsto no art. 133 da LPI, o registro da marca vigorará pelo prazo de dez anos, contados a partir da data de concessão do pedido, podendo ser prorrogável por períodos iguais e sucessivos.

O §1º do referido artigo dispõe que o pedido de prorrogação deverá ser formulado durante o último ano de vigência do registro, devendo ser incluído ao pedido de prorrogação o comprovante do pagamento da respectiva retribuição desse serviço.

O §2º abre, porém, a possibilidade de um prazo extraordinário para o pedido de prorrogação do registro. Assim, uma vez o mesmo não tenha ocorrido até o termo final de vigência do registro, o titular poderá realizá-lo nos seis meses subsequentes, mediante, todavia, pagamento de retribuição adicional.

O que cabe aqui ressaltar é que, diferentemente da patente, onde a patente de invenção vigora pelo prazo de vinte anos e a de modelo de utilidade pelo prazo de quinze anos, contados da data de depósito das mesmas, segundo previsto no art. 40 da LPI, e do desenho industrial, cujo registro vigora pelo prazo máximo de 25 anos (dez anos contados da data do depósito, prorrogável por três períodos sucessivos de cinco anos cada, conforme disposto no art. 108 da LPI), a marca pode não cair nunca em domínio público, uma vez que pode ser prorrogada de dez em dez anos indefinidamente. Assim, sendo interesse do seu titular, uma marca registrada pode ser um direito exclusivo adquirido “vitaliciamente”.

### 3.11 ARQUIVAMENTO E EXTINÇÃO DA MARCA

Aqui, torna-se interessante destacarmos a questão da marca arquivada, que fora citada, e a conceituarmos, pois estaremos utilizando o termo em outros momentos do estudo.

Assim, um pedido cuja marca que não venha a se tornar registro será arquivado.

Diversas causas podem levar ao arquivamento definitivo de um pedido, grande parte delas já comentadas no desenvolvimento de estudo em questão:

- quando o titular não responde a uma exigência formulada;
- indeferimento total de um pedido (o pedido será definitivamente arquivado tanto na ausência de recurso contra o indeferimento total de um pedido em primeira instância, ou, mesmo quando há o recurso e decide-se, em segunda instância, pela manutenção do indeferimento);
- ausência de documentações obrigatórias no ato do depósito, ou a não apresentação das mesmas no prazo de sessenta dias, quando a lei assim permite.

Por outro lado, uma marca que venha a se tornar registro e, por algum motivo,

posteriormente, venha a “morrer”, será extinta.

### 3.12 DA EXTINÇÃO DE UM REGISTRO DE MARCA

Segundo o disposto na art. 142 da LPI, o registro da marca extingue-se:

- I - pela expiração do prazo de vigência;
- II – pela renúncia, que poderá ser total ou parcial em relação aos produtos ou serviços assinalados pela marca,
- III – pela caducidade; ou
- IV – pela inobservância do disposto no art. 217.

Quanto à expiração do prazo de vigência, conforme descrito no art. 133 da LPI, o registro da marca vigorará por dez anos, contados da data de concessão do registro, prorrogável por períodos iguais e sucessivos. A falta de prorrogação do pedido levará a sua extinção.

No que se refere à caducidade, ela está prevista nos termos do art. 143 da LPI. Oliveira (2004) afirma que o uso da marca, que no sistema de direito atributivo perde importância enquanto modo de aquisição do registro da marca, se torna novamente relevante para a manutenção desse direito. A falta de uso efetivo da marca é uma das causas de extinção do registro que implica a perda da marca.

Dessa forma, dispõe o art. 143 da LPI, caducará o registro, a requerimento de qualquer pessoa com legítimo interesse se, decorridos cinco anos da sua concessão, na data do requerimento: o uso da marca não tiver sido iniciado no Brasil, ou o uso da marca tiver sido interrompido por mais de cinco anos consecutivos.

Neste caso, o ônus da prova é invertido, ou seja, recai sobre a parte requerida o ônus da produção da prova do uso efetivo da marca, ou da apresentação de razões legítimas que justifiquem a falta de seu uso (OLIVEIRA, 2004).

Quanto ao art. 217, este descreve que “a pessoa domiciliada no exterior deverá constituir e manter procurador devidamente qualificado e domiciliado no País, com poderes para representá-la administrativa e judicialmente”. A inobservância dessas questões levam à extinção da marca.

A LPI dispõe ainda sobre o processo administrativo de nulidade e a ação de nulidade. Assim, verificamos no art. 168 da LPI, “a nulidade do registro será declarada administrativamente quando tiver sido concedida com infringência do disposto nesta lei”.

Tanto o processo administrativo de nulidade quanto à ação de nulidade podem ser propostas pelo INPI ou por qualquer pessoa com legítimo interesse na marca. O processo de nulidade, porém, só poderá ser instaurado num prazo de até 180 dias contados da data de expedição do certificado de registro.

De todas as formas descritas que levam à extinção de um registro, contudo, a mais comum é a não prorrogação do registro. Segundo o § 1º do art. 133, o pedido de prorrogação deverá ser feito durante o último ano de vigência do registro, mediante o comprovante de pagamento do serviço. Se tal pedido de prorrogação não tiver sido efetuado a te o fim da vigência do registro, o titular poderá fazê-lo nos seis meses subsequentes, perante o pagamento de retribuição adicional, segundo o §2º do mesmo artigo. Oliveira (2004) afirma que a não

prorrogação do registro ocorre na medida em que o prazo de proteção decenal é extenso o suficiente para que um signo perca importância mercadológica e seja abandonado pelo titular do registro.

Todavia, não obstante ter sido aqui destacado a importância da proteção legal dos bens intangíveis de uma empresa, onde foi descrita a necessidade do pedido de registro da marca junto ao órgão competente, a saber, o INPI, o conceito de propriedade industrial ainda é pouco conhecido e difundido no Brasil. Prova disso é que praticamente não há cadeiras em faculdades como as de administração, economia, comunicação social, que discorram sobre o tema, embora possuam relação direta com o mesmo. O assunto propriedade intelectual na esfera jurídica, quando abordado, é visto como uma disciplina eletiva.

“O diagnóstico feito pelo INPI e a CNI – Confederação Nacional da Indústria - é que a propriedade intelectual<sup>22</sup> ainda é um tema pouco conhecido no Brasil, tanto pelos empresários, quanto pelos trabalhadores e jornalistas”, foi a afirmação feita no seminário de difusão da propriedade intelectual, promovido pelo INPI (matéria intitulada “INPI promove seminário para difundir propriedade intelectual”, datada de 09 de março de 2010 - [www.inpi.gov.br](http://www.inpi.gov.br)).

Na realidade, a proteção do signo marcário ainda é vista como custo e não como investimento empresarial. A não obrigatoriedade do registro também contribuiu para essa situação. Mas esse fato esse que vem se modificando frente ao empresariado brasileiro, conforme pode ser

---

<sup>22</sup> A propriedade intelectual é um conceito um pouco mais abrangente que o de propriedade industrial, pois engloba os direitos dos ativos intangíveis protegidos por esta, além de outros, tais como o direito autoral. Assim sendo, a propriedade intelectual é a soma dos direitos relativos às obras literárias, artísticas e científicas, às interpretações dos artistas intérpretes e às execuções dos artistas executantes, aos fonogramas e às emissões de radiodifusão, às invenções em todos os domínios da atividade humana, as descobertas científicas, aos desenhos industriais, às marcas, às firmas e denominações comerciais, à proteção contra a concorrência desleal e todos os

visto no estudo Silva e Teruya (2009), baseado no levantamento de dados realizado pela PINTEC (2003-2005). O instrumento de propriedade industrial mais utilizado entre as empresas de pequeno porte é a marca.

Dessa forma, embora toda a teoria sobre o segmento de cosméticos ressalte a importância da marca para o setor, se torna aqui interessante verificar o perfil de depósito marcário. A marca, nesse segmento é um de seus mais importantes ativos, sendo imprescindível a sua proteção entre os grandes *players* nesse setor

O próximo capítulo visa analisar o perfil de depósitos de marcas no segmento de HPPC nos dez últimos anos, para se verificar se essa importância oferecida é refletida em depósitos de pedidos de registro de marcas no segmento, mesmo porque, conforme foi descrito, a propriedade industrial e, consequentemente, suas vantagens, é um tema ainda pouco difundido no Brasil.

## **4 A EVOLUÇÃO DO PERFIL DE DEPÓSITO DE MARCAS NO SETOR DE COSMÉTICOS E DOS PRINCIPAIS *PLAYERS* NACIONAIS NO MERCADO BRASILEIRO DE 2000 A 2009**

Conforme observado nesse estudo foi possível perceber a crescente e acentuada expansão do setor de cosméticos no mercado interno brasileiro e no mundo, destacando-se a posição ocupada pelo Brasil enquanto mercado consumidor destes produtos.

No mais, a marca como um ativo de importância crescente, sendo sua atuação destacada, principalmente, a partir da década de 1980, se afirma como um ativo estratégico para as relações empresariais, posicionamento, participação de mercado e objeto de penetração em novos mercados. Essas questões se mostram relevantes para vários setores na economia, inclusive, no mercado de HPPC, onde uma empresa necessita se lançar, se manter, expandir e promover investimentos em inovação, além de estreitar relacionamentos com distribuidores, fornecedores, parceiros, investidores e consumidores.

Porém, conforme demonstrado, torna-se essencial para as empresas a solicitação do registro de suas marcas. O depósito do pedido de registro é especialmente necessário para as empresas que possuem atividades comerciais em países que utilizam sistema atributivo, como é o caso do Brasil, onde, conforme foi descrito, a citada proteção legal da marca só advém de seu registro.

Acrescenta-se ainda que, conforme descrito nos estudos sobre o setor, este é um segmento que se caracteriza pela participação de grandes *players* internacionais, empresas transnacionais de

grande porte, onde há no mercado nacional o destaque de duas empresas brasileiras: a Natura e O Boticário. Dessa forma, torna-se interessante a observação do perfil depositário de marcas também desses dois atores nacionais, para se verificar o investimento na proteção legal de suas marcas.

Ressalta-se também que um estudo sobre o perfil depositário das marcas no segmento pode levantar ainda outras questões que podem ser posteriormente aprofundadas em outras pesquisas tais como levantamento da arquitetura e portfólio de marcas da empresa (a partir da especificação inserida, ou seja, os produtos assinalados); análise sobre atuação de empresa nesse mercado, ou seja, análise de tendência do setor sobre a questão marcaria (tendência a extensões de linha de marcas, e, provavelmente, atuação mais concentrada da empresa, ou exploração do mercado de forma mais abrangente e diversificada, via depósito marcário, por intermédio da solicitação de proteção de marcas para outros segmentos (de forma relacionada ou não relacionada); comparação de perfis depositários de diferentes atores, tentando levantar pontos comuns ou divergentes em suas estratégias; além de um estudo mais minucioso de cada empresa sobre todos os sinais por ela depositados: mudanças de logomarcas ao longo dos anos, quantas marcas ainda continuamativas, quantas as empresas não tiveram interesse em prorrogar seu registro, fornecendo subsídios para a análise do gerenciamento de seu portfólio de marcas e outros.

#### **4.1 A EVOLUÇÃO DO DEPÓSITO DE MARCAS NO SETOR DE COSMÉTICOS NO BRASIL DE 2000 A 2009**

Pela Classificação Internacional de Nice, os produtos pertencentes ao segmento de cosméticos, higiene pessoal e perfumaria pertencem à classe 03. Aqui, torna-se interessante

destacar que, na ocasião de sua adoção no Brasil, esta classificação se encontrava em sua sétima edição. Em suas revisões, alterações foram observadas basicamente nas classes de serviços, tendo sido alguns destes reclassificados, principalmente devido à entrada de novas classes. Os produtos, todavia, não sofreram praticamente alterações, permanecendo os pertencentes à chamada indústria da beleza na mencionada classe 03 desde o início da utilização das NCLs, o que nos permite traçar uma análise mais precisa com os dados levantados desde 2000 na categoria produtos.

Explicitamos, porém, que a classe 03 abarca também produtos de limpeza “pesada” e lavanderia, não sendo estes, todavia, a parcela mais expressiva do total de marcas depositadas na classe, conforme se pode perceber não apenas pela prática do exame marcário, como também pode se comprovar a partir dos dados das grandes empresas depositantes da classe 03. As maiores empresas, mesmo as de ação diversificada, que trabalham com outros produtos além dos de HPPC, depositam a maior parte de suas marcas na classe 03 para este segmento (Unilever, Procter & Gamble, Johnson & Johnson, Colgate-Palmolive, entre outras).

De acordo com a evolução dos depósitos de marcas de produtos no Brasil, desde o ano da adoção da Classificação Internacional (2000), será possível notar que a classe 03 sempre se configurou entre os seis segmentos que mais depositam marca, em âmbito nacional, juntamente com vestuário (classe 25), aparelhos e artigos eletrônicos e de computador (classe 09), medicamentos e produtos farmacêuticos (classe 05), impressos e material de escritório (classe 16) e alimentos tais como doces, massas e grãos (classe 30), conforme é apresentado no gráfico 4.1.1. O anexo 6 fornece a descrição detalhada dos objetos assinalados em cada classe.

Conforme será possível verificar no gráfico 5, entre os seis maiores segmentos depositantes, no ano 2000, a classe 03 ocupava a sexta posição, enquanto no ano de 2009 era a quinta neste ranking. Interessante também notar o grande crescimento ocorrido nos anos de 2003, quando chegou a ocupar a quarta posição e no ano de 2007, quando saltou para a terceira posição, mantendo seu crescimento em 2008, até representar uma pequena queda em 2009, possivelmente em razão da crise econômica mundial ocorrida em 2008, deflagrada pelo o efeito bolha no mercado imobiliário na economia americana.

A queda do poder aquisitivo da população em alguns países e o medo que a crise se propagasse como um efeito dominó, devido à globalização financeira e econômica dos mercados, pode ter influenciado na decisão dos grandes *players* do setor, as multinacionais, a diminuir seus depósitos de marca, sendo essa uma tendência num momento de crise. Entretanto, a literatura vem apontando a otimização e enxugamento do portfólio de marcas para o seu melhor gerenciamento e consistência na entrega da promessa da marca (KAPEFERER, 2003; KOTLER 2006). Essa parece ser uma nova tendência no cenário das grandes marcas globais, sobretudo entre aquelas com atuação diversificada, objetivando ainda sua afirmação no cenário global via uma arquitetura de marca garantia.

Assim, observando os dados obtidos do INPI, entre o total de marcas solicitadas nos últimos dez anos, a classe que inclui, higiene pessoal, cosmético e perfumaria sempre ocupou posição de destaque entre os grandes depositantes.

É interessante também ressaltar entre as classes dos maiores depositantes de marcas, houve uma acentuada queda no número dos pedidos de marcas de produtos no período de 2000 a

2002, excetuando as classes 05 (produtos farmacêuticos) e 03 (classe de produto de HPPC e limpeza em geral). A classe 05 apresentou pico no ano de 2001 e, logo depois uma expressiva queda; e a classe 03 apresentou um comportamento atípico em relação aos demais que será tratado no transcorrer desse trabalho. Já as quatro demais classes apresentam uma dinâmica de crescimentos e quedas radicais em muitos momentos, mesmo na classe 25 (classe de vestuário), que se apresenta a todo tempo hegemonicamente em primeiro lugar. Nota-se que, a partir de 2003, há uma tendência à elevação no número de depósito entre as classes dos maiores depositantes, contudo ainda com um padrão instável, exceto a classe 09 (artigos eletrônicos e de computador), que apresenta um crescimento contínuo e expressivo até 2008, o que mereceria maior aprofundamento.

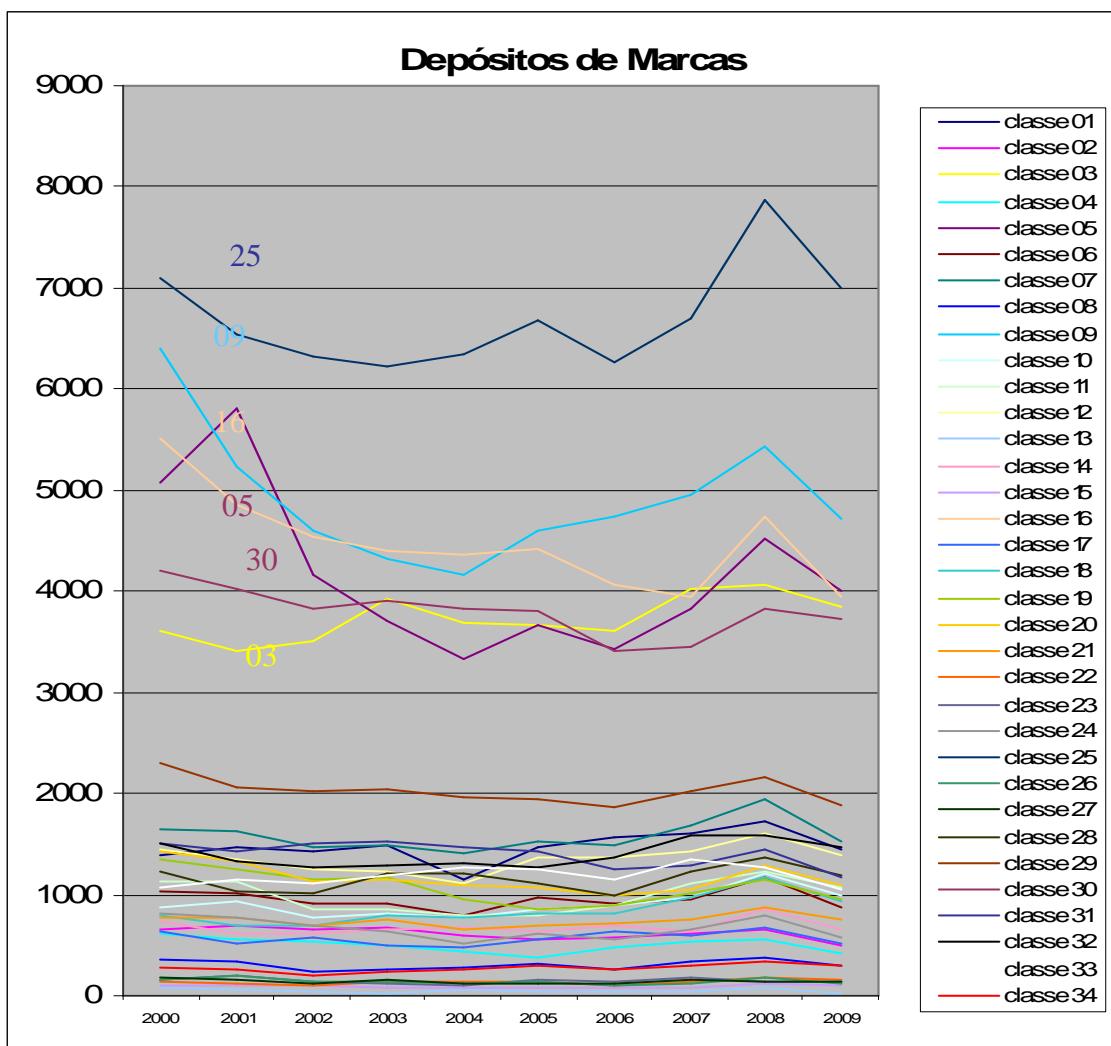
Embora, não seja objeto de estudo da dissertação em questão, é importante destacar que, o período após 2003, o cenário econômico nacional e internacional é marcado por um maior dinamismo na economia, o que pode ter tido reflexo no comportamento nas maiores classes depositantes de marcas de produtos. Assim, a recuperação da economia global concomitantemente com o crescimento e estabilização da economia brasileira podem ter sido captadas pelo depósito marcário entre as classes dos maiores depositantes de marca produto. Nota-se que, na fase anterior ao ano de 2003, a queda nos níveis de depósito de marcas corresponde aos momentos de crise na economia global, onde houve a retração dos investimentos. Dessa forma, o dinamismo e o crescimento da economia tende a se refletir no comportamento geral do depósito marcário das maiores classes depositantes.

Conforme se pode observar na evolução de pedidos de marcas de produtos dos maiores depositantes, as classes 03 e 30 (alimentos) são as mais estáveis, apresentando momentos de ascensão e queda, todavia não muito abruptos e apresentam uma variação no padrão de

comportamento de 3 em 3 anos.

O comportamento mais estável entre as classes 03 e 30, em relação número de pedidos de depósitos de marcas, pode também indicar um padrão de competitividade semelhante entre os produtos de HPPC e produtos alimentícios, no que tange ao dinamismo de criação de marcas no mercado. As demais classes de depósitos (sem significativa expressão no panorama geral) apresentaram ligeiras oscilações no seu volume de depósito de marcas, ao longo dos 10 últimos anos, conforme poderemos observar no gráfico 5.

**Gráfico 5 Depósito de Marcas de Produtos: 2000 - 2009**



Fonte: INPI/SINPI. Elaboração Própria

O próximo tópico se destina a uma visão mais pontual da classe 03, a fim de se obter maiores informações sobre o setor de HPPC, que possam conduzir a uma melhor compreensão do perfil de depósito nesse setor.

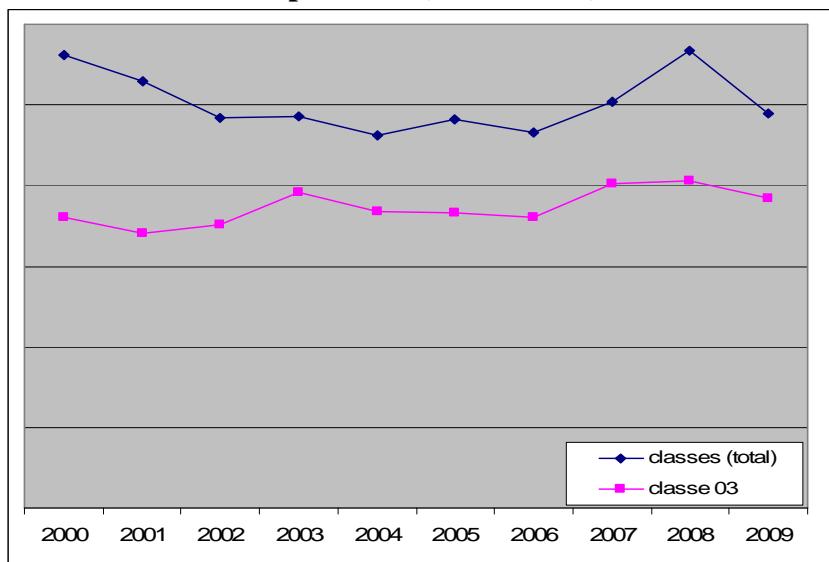
#### **4.1.1 Análise do perfil de depósito da classe 03**

A partir das observações do gráfico anteriormente apresentado, pode-se destacar que, apesar das alterações nas posições ocupadas pela classe 03 no *ranking* dos seis maiores segmentos depositantes, tais mudanças não se devem, necessariamente, a grandes variações ocorridas nesta classe, que apresentou um padrão mais estável de depósito em relação às classes com perfil de depósito de marcas mais expressivo.

Essa estabilidade na evolução de depósito de marcas da classe 03, nos últimos dez anos, tende a indicar investimentos nesse ativo entre as empresas participantes dessa classe, com contínuos depósitos de pedidos de registros de marcas todos os anos.

Esta estabilidade dos depósitos de marca na classe 03 também é observada a partir da comparação da evolução do total de depósitos de marcas na classe 03, ao longo dos dez últimos anos, com a evolução no número de pedidos total de marcas de produtos depositadas no mesmo período, como pode ser observado no gráfico 6. Para se observar essa comparação foi necessário ampliar a escala da curva de depósitos de marca na classe 03, por um fator de ordem 20.

**Gráfico 6 Depósitos de marcas de produtos da classe 03 x Depósitos do total de marcas de produtos (2000 – 2009)**



Fonte: INPI/ SINPI - Elaboração própria

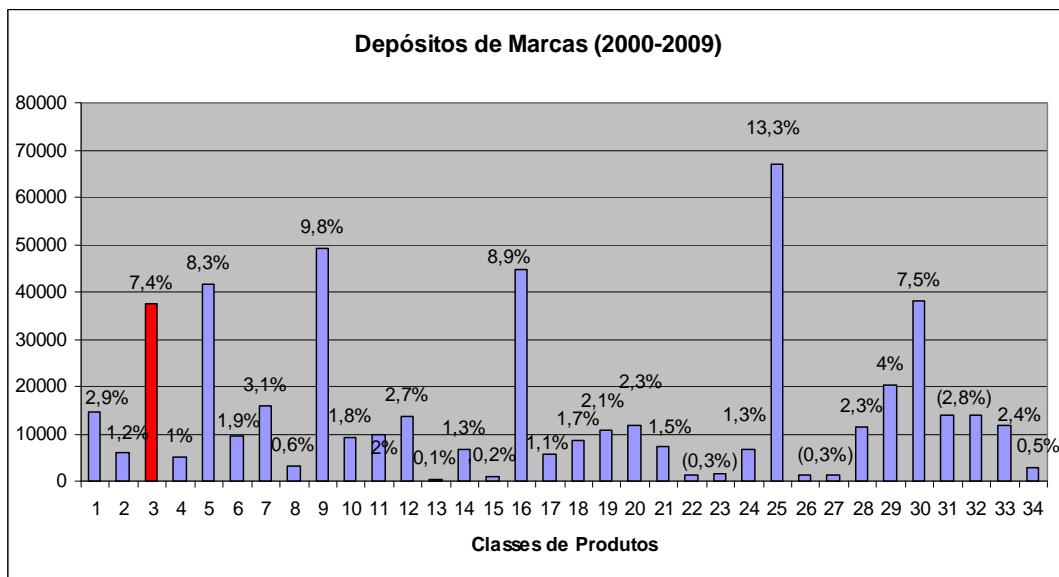
Por intermédio do gráfico acima, pode se perceber um padrão de comportamento similar tanto na evolução de ambos os depósitos de marca (tanto no que se refere ao depósito de marcas na classe 03, onde se encontram os produtos de HPPC, quanto ao somatório total de pedidos de marcas em todas as classes de produtos) em diversos momentos, como se percebe nos períodos entre 2003 e 2004, ou nos anos de 2006 e 2009, onde ambas as curvas de depósito de marcas (classe 03 e total de pedidos de marcas de produtos) crescem ou decrescem juntas e algumas vezes proporcionalmente, embora em 2008, tenha havido no depósito de marcas da classe 03 uma estabilização, enquanto o número de total de depósito de marcas tenha tido expressivo crescimento.

Os períodos de ascensão na curva de pedidos de marcas observado na classe 03 podem ser resultado do crescimento do setor de HPPC, que experimentou um crescimento médio de 10% no período de 1998 a 2008, devido à estabilização da economia brasileira, a recuperação do poder aquisitivo da população, aumento da participação feminina no mercado de trabalho, maior segmentação de mercado e novos nichos de mercado nesse segmento (produtos para

públicos masculino, de etnia negra, infantil, bebê e atendimento a outras classes). Esses fatores podem ser, inclusive, um dos motivos para explicar esse padrão de comportamento mais estável observado na classe 03. A ligeira queda observada em 2009 é pouca expressiva, se for considerado o período da crise da economia americana, onde ocorreu até a retração do mercado internacional.

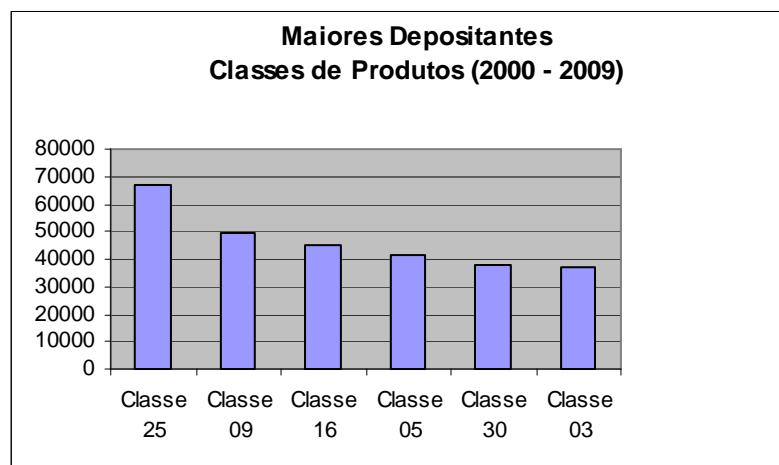
Desta forma, em relação às classes dos maiores depositantes de pedido de marcas, a classe 03 é a que demonstrou uma menor susceptibilidade às variações ao longo do período da análise.

A relevância da classe 03 como grande depositante de marca entre todos os segmentos de produtos também pode ser ratificada ao se comparar o número total de pedidos de registros de marca nesta classe entre os anos de 2000 e 2009 com os respectivos totais das demais classes de produtos no mesmo período, conforme pode ser observado no gráfico que se segue. No somatório total de 2000 a 2009 foi observado que o segmento de cosméticos e afins encontra-se, juntamente com os produtos configurados nas classes 05 (produtos farmacêuticos), 09 (artigos eletrônicos e de computador), 16 (impressos e material de escritórios), 25 (vestuário) e 30 (alimentícios), em destaque. A participação percentual de cada classe em relação ao total de pedidos de registro de marcas de produtos solicitados, ao longo deste período, é demonstrada a seguir:

**Gráfico 7 Depósito de marcas por classe (produtos): 2000 – 2009**

Fonte: INPI/ SINPI – Elaboração própria

A partir das informações apresentadas no gráfico 7, será destacado, agora, em ordem decrescente, os maiores depositantes de marcas de produtos durante o período analisado, onde será possível observar com maior clareza o destaque do segmento de cosméticos, que consta na sexta posição, conforme anteriormente demonstrado.

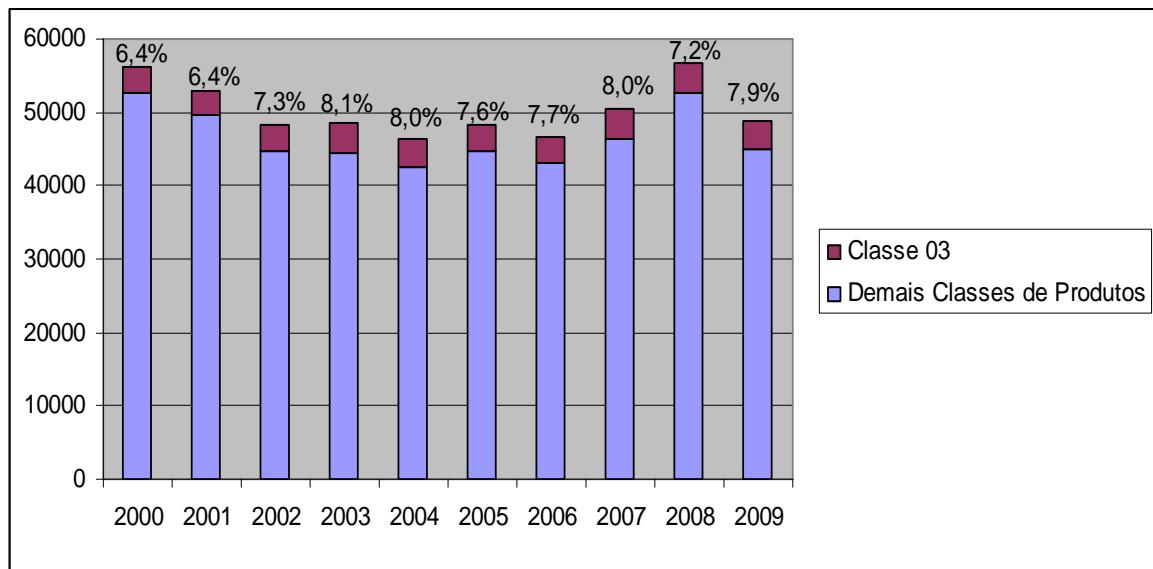
**Gráfico 8 Maiores depositantes (classes de produtos): 2000 – 2009**

Fonte: INPI/ SINPI – Elaboração própria

Assim se pode ressaltar a expressividade da classe 03 como grande depositária de marcas, em relação ao total de depósito de marcas em todas as classes, nos últimos dez anos, se considerando as seis maiores classes depositantes.

Contudo, uma vez que essas comparações se basearam num somatório do período de 2000 a 2009, é interessante, então, se realizar uma comparação desses percentuais individuais da participação da classe 03 em relação ao total de depósito de marcas em todas as classes de produtos, em cada um dos citados anos, conforme demonstra o gráfico 9 a seguir. Considerando que, existem 34 classes diferentes de produtos, o percentual representado pela classe 03 (ou seja, de uma única classe) em relação a este total é bastante expressivo.

**Gráfico 9 Percentual de depósitos de marcas na classe 03 sobre o total de depósitos de marcas de produtos (2000-2009)**



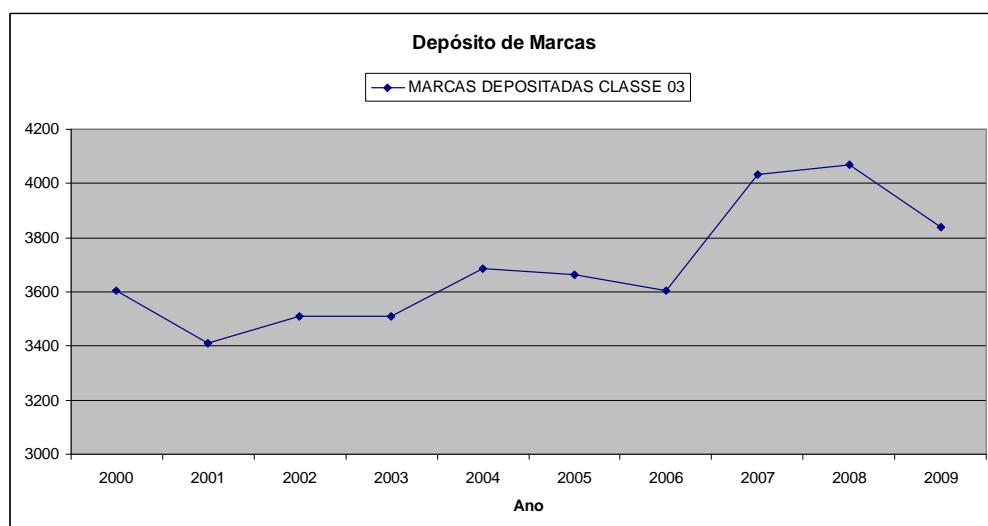
Fonte: INPI/ SINPI - Elaboração própria

O gráfico 9 apresenta com maior clareza o comportamento do volume total de depósito de marcas de produtos de todas as classes, ao longo do tempo, onde se nota a tendência à formação de um patamar entre o período de 2003 a 2006. Nota-se, também que, no período

entre 2007 e 2008, houve uma recuperação no nível total de depósito de marcas de todas as classes, e que no ano de 2008 se ultrapassou o patamar do ano 2000, sendo o ano que apresentou maior número de depósitos totais (em todas as classes), com uma posterior queda no nível total de registros de todas as classes no ano seguinte, em 2009, provavelmente, devido à crise na economia americana. O percentual de queda entre o período de 2008 e 2009 foi de 13,7%. Apesar da queda no número total do depósito de marcas de todas as classes, destaca-se que o percentual do volume total de depósito da classe 03 aumentou em relação ao período de 2000 a 2001.

E para finalizar, o gráfico 10 demonstra a evolução dos depósitos de marcas na classe 03 de forma mais clara, nos dez últimos anos (2000 a 2009).

**Gráfico 10 Depósito de marcas na classe 03 (2000 – 2009)**



Fonte: INPI/ SINPI - Elaboração própria

Aqui novamente ressaltamos que, conforme já comentado, embora a classe 03 conste não apenas de produtos de HPPC, mas também de materiais de limpeza em geral, conforme verificaremos no tópico a seguir, os grandes depositantes de marcas na classe 03 são os de

cosméticos e que tendem a influenciar a configuração do perfil marcário da classe 03, mesmo porque, conforme será verificado, a classe é dominada por esses poucos grandes depositantes, responsáveis pela maior parte dos pedidos no segmento. Assim, as análises realizadas até o momento servem como um indicativo de tendência, frente à indisponibilidade de recursos de informática para a filtragem dos dados da CGMI, que é o setor responsável pelo armazenamento e tratamento desses dados.

Logo, a partir dos dados expostos e comparados, é possível compreender e ratificar a importância do setor de cosméticos também sob a ótica do depósito marcário.

Porém, será que este destaque nos pedidos de registro de marcas no segmento de cosméticos também se reflete no perfil depositário das duas grandes empresas nacionais do setor, a saber, Natura e O Boticário? Isso será levantado no tópico a seguir.

#### **4.2 Perfil depositário de marcas dos dois principais atores nacionais do setor de cosméticos no Brasil de 2000 a 2009: O Boticário e Natura.**

A partir do levantamento do perfil depositário de marcas no segmento de cosméticos foi possível observar que a classe internacional onde tais artigos estão inseridos está entre as seis maiores classes de produtos reivindicadoras de pedidos de registro deste ativo no Brasil, entre 2000 e 2009, conforme mostrado pelo gráfico 4.1.1. O total de marcas reivindicadas na NCL 03 representou 7,4% do total de pedidos de registro de marcas de produtos no período no Brasil, conforme já apresentado pelo Gráfico 4.1.1.2.

Dessa forma, se observa que não apenas a marca é um ativo estratégico para o setor de cosméticos, conforme já discutido no capítulo 1, onde se caracterizou o segmento, como

também foi possível perceber que existe a preocupação pela proteção legal deste ativo entre os *players* que aqui atuam, cuja importância do registro foi discutida no capítulo 3.

Conforme anteriormente discutido tem-se que, a propriedade industrial, assim como os direitos relacionados aos ativos intangíveis por ela englobados, não é um tema ainda muito difundido no Brasil. Assim, num segmento onde seus os principais *players* se caracterizam por serem grandes empresas internacionais, onde há duas empresas brasileiras que alcançaram especial posição de destaque no mercado brasileiro de HPPC, O Boticário e a Natura, se torna, então, interessante observar a proteção desses seus grandes ativos, as suas marcas, nesse contexto. Para tanto, após efetuar um retrato do perfil depositário do segmento de cosméticos, se prosseguirá a uma análise sobre o perfil depositário desses dois grandes *players* nacionais nesse setor.

#### **4.2.1 O Boticário e Natura x os maiores depositantes de marcas na classe 03**

Primeiramente verificaremos se O Boticário e Natura se encontram entre as 15 maiores reivindicadoras de registro de marcas na classe 03 entre os anos de 2000 e 20009 e, em caso positivo, compararemos seu perfil depositante com os demais.

Assim, vejamos a tabela 3. Ela indica as 15 empresas maiores depositantes da classe nos citados anos a partir do total de pedidos reivindicados no período. Para que conheçamos melhor as principais depositantes presentes na tabela, visto que algumas talvez não tenham uma razão social tão conhecida, especificamos: a Karvia do Brasil, empresa que se encontra em primeiro lugar no *ranking*, é a requerente de marcas como Davene e Sunblock; a Vargas Marcas e Participações (sexto lugar) é a titular, entre outras, da marca Embelezze; a

Beiersdorf AG (nono lugar) é a requerente da marca Nívea; a Reckitt Benckiser Brasil (décimo terceiro lugar) é a dona de marcas tais como Veja, Poliflor, Bom Ar, SBP e Veet; e a Hypermarcas é titular, dentre outras, de Avanço, Monange, Assim e Assolan.

Conforme é possível observar na citada tabela, Natura e O Boticário não só se configuram entre as 15 maiores depositantes na classe, como também O Boticário encontra-se em segundo lugar superando, até mesmo, a Unilever. A Natura está em sétimo lugar e também acima de grandes empresas internacionais tais como Colgate-Palmolive, Johnsosn & Johnson e Procter & Gamble.

Ressaltamos que, embora a tabela 3 destaque as 15 empresas maiores depositantes de marcas da última década na classe 03, o número de pedidos na classe das primeiras do *ranking* é bastante superior aos das últimas colocadas, iniciando com valores próximo a 600 depósitos (primeira colocada com 634 pedidos e segunda colocada com 582), onde porém, a partir do décimo depositante, esses valores são menores que 200 pedidos em toda a década. Para melhor exemplificarmos, a empresa O Boticário (Botica Comercial Farmacêutica S.A), segunda maior depositante da classe, reivindicou mais do que o quádruplo de marcas que a última colocada (Lacôme Parfums et Beaute & Cie) no período em questão.

**Tabela 3 As 15 empresas maiores depositantes de marcas na classe 03 entre 2000 e 2009**

	Razão Social	Quantidade total de depósitos
1º	KARVIA DO BRASIL LTDA.	634
2º	BOTICA COMERCIAL FARMACEUTICA S.A. (O BOTICÁRIO)	582
3º	UNILEVER N.V.	526
4º	L'OREAL	481
5º	AVON PRODUCTS, INC.	436
6º	VARGAS MARCAS E PARTICIPAÇÕES LTDA	342
7º	NATURA COSMÉTICOS S/A	241
8º	COLGATE-PALMOLIVE COMPANY	237
9º	BEIERSDORF AG.	211
10º	BOMBRIL MERCOSUL S/A.	194
11º	JOHNSON & JOHNSON	179
12º	THE PROCTER & GAMBLE COMPANY	172
13º	RECKITT BENCKISER (BRASIL) LTDA.	153
14º	HYPERMARCAS S.A	147
15º	LANCOME PARFUMS ET BEAUTE & CIE.	143

Legenda:

 Empresa especializada em HPPC

 Empresa de ação diversificada

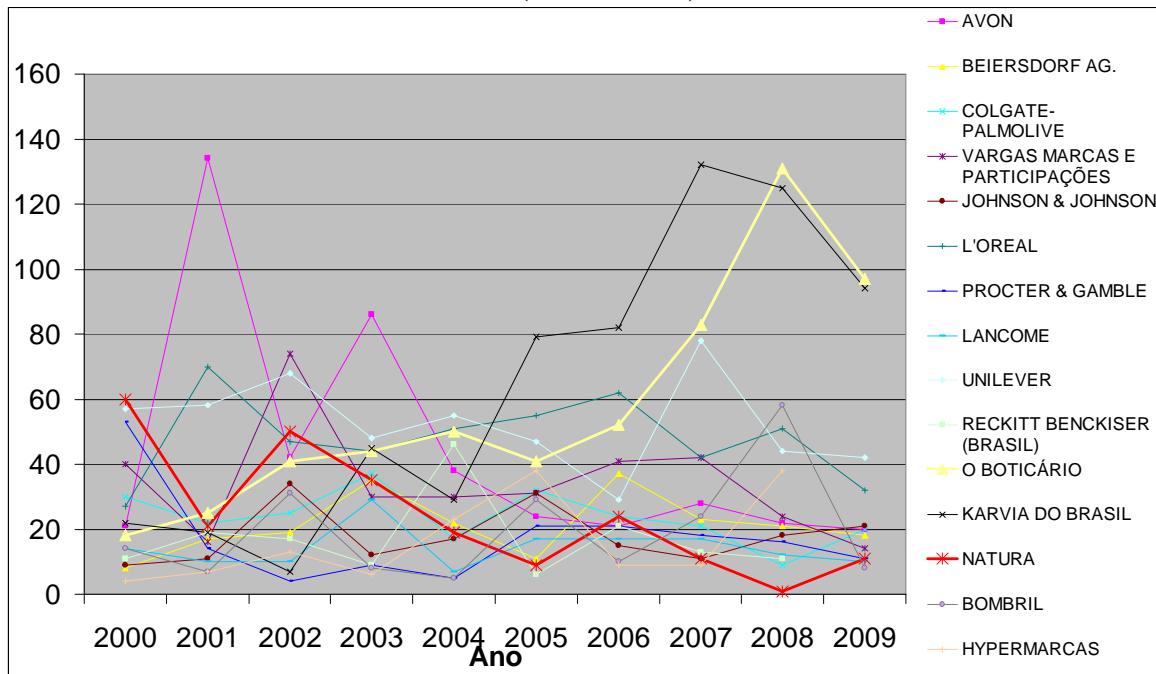
Fonte: INPI/SINPI. Elaboração própria

Observando a tabela, perceberemos que ela indica, entre as grandes depositantes, quais são especializadas em produtos de HPPC e quais são as de ação diversificada (atuam não somente com cosméticos), pois, conforme descrevemos no capítulo 1, este setor se caracteriza pela existência desses dois tipos de atores. O que se torna interessante ressaltar é que, em consulta à base de dados do INPI (SINPI), observa-se que todas as empresas de ação diversificada contidas na tabela, excetuando-se a Reckitt Benckiser (Brasil) (décimo terceiro lugar no ranking), possuem a maior parte de seus depósitos na classe 03 para cosméticos (enquanto as especializadas solicitam somente para produtos de HPPC dentro dessa classe).

Com tamanha variação de valores no número total de pedidos de marcas na classe 03 na última década (entre 2000 e 2009) entre as grandes depositantes, interessante torna-se

observarmos e compararmos a evolução do perfil de depósito das 15 maiores reivindicadoras de marca ao longo dos citados anos, destacando as empresas nacionais que baseiam nosso estudo de casos. Isso será demonstrado no gráfico a seguir.

**Gráfico 11 Evolução dos pedidos de marcas 15 maiores depositantes classe 03 (2000 – 2009)**



Fonte: INPI/ SINPI. Elaboração Própria

O Boticário e Natura encontram-se destacados no gráfico, em linhas mais espessas, nas cores amarelo escuro e vermelho, respectivamente. O que se observa é que Natura apresenta seu maior número de depósitos em 2000, não alcançando mais esse patamar em nenhum outro período, sendo a que apresenta, entre as 15 maiores depositante, o menor número de pedidos de marcas na classe 03 nos anos de 2008 e 2009.

Avon apresenta picos no número de pedidos que se destacam de todas as outras grandes depositantes nos anos de 2001 e 2003, sendo que em 2001 apresenta o maior número de pedidos de marcas na classes 03 (134 pedidos) em um determinado ano em todo o período

analisado, comparando-se com todas as demais grandes depositantes do segmento. De 2005 a 2007 a empresa Karvia do Brasil Ltda se torna a maior depositante da classe, com números que se destacam dos apresentados pelas demais empresas, mas perde para a empresa O Boticário nos anos de 2008 e 2009.

O Boticário, por sua vez, encontra-se em franca expansão no número de depósitos de marcas na classe 03 a partir de 2005, e mesmo com a queda apresentada em sua curva no ano de 2009, ainda é a maior depositante no citado ano. Assim como também é a maior depositante no ano de 2008, onde apresenta o terceiro maior número de pedidos de marcas na classe 03 (131 pedidos) entre as 15 grandes depositante, em um determinado ano, considerando-se todo o período que vai de 2000 a 2009 (perdendo apenas para a Avon, com 134 pedidos, conforme já citada, em 2001 e para a Karvia do Brasil, que em 2007 depositou 132 pedidos na classe).

Dados extraídos da base do INPI (SINPI) demonstram que entre os anos de 2000 a 2009, 11.574 empresas reivindicaram marcas na classe 03 entre 2000 e 2009, e juntas totalizaram 37.530 pedidos de marca na classe no período. Porém, conforme podemos confirmar com os 15 maiores depositantes do setor, algumas poucas empresas depositam um número realmente expressivo de marcas, enquanto a maioria apresenta um número de pedidos quase inexpressivo, principalmente considerando que estamos desenvolvendo um somatório de depósitos realizados ao longo de toda uma década.

Assim, o que foi possível verificar através dos dados é que, além das já citadas 15 maiores depositantes da classe 03, apenas outras 07 empresas (totalizando 22) solicitaram um número maior ou igual a 100 marcas na classe 03 entre 2000 e 2009 (inclusive). E dentre essas outras 07 empresas, apenas uma não é especializada em HPPC (Heber Participações S.A), conforme

demonstra a tabela 4. Essas 22 empresas juntas depositaram 5.492 pedidos de marcas, ou seja, 14,6% do total de pedidos na classe 03 no período em análise. Um número bastante expressivo, principalmente considerando que existem, conforme já citado, 11.574 empresas depositantes no período. Ou seja, 0,2% do total de depositantes na classe 03 (22 empresas) é responsável por 14,6% do total de depósitos na década em questão.

**Tabela 4 Empresas depositantes de mais de 100 marcas na classe 03 entre 2000 e 2009**

	Razão Social	Quantidade Total de Depósitos
1º	KARVIA DO BRASIL LTDA.	634
2º	BOTICA COMERCIAL FARMACEUTICA S.A.	582
3º	UNILEVER N.V.	526
4º	L'OREAL	481
5º	AVON PRODUCTS, INC.	436
6º	VARGAS MARCAS E PARTICIPAÇÕES LTDA	342
7º	NATURA COSMÉTICOS S/A	241
8º	COLGATE-PALMOLIVE COMPANY	237
9º	BEIERSDORF AG.	211
10º	BOMBRIL MERCOSUL S/A.	194
11º	JOHNSON & JOHNSON	179
12º	THE PROCTER & GAMBLE COMPANY	172
13º	RECKITT BENCKISER (BRASIL) LTDA.	153
14º	HYPERMARCAS S.A	147
15º	LANCOME PARFUMS ET BEAUTE & CIE.	143
16º	HEBER PARTICIPAÇÕES S.A	130
17º	J F INDÚSTRIA DE COSMÉTICOS LTDA.	122
18º	PARFUMS CHRISTIAN DIOR	121
19º	IVEL INDUSTRIA DE PERFUMES E COSMETICOS LTDA	120
20º	VITADERM FARMÁCIA DE MANIPULAÇÃO LTDA	111
21º	ABELHA RAINHA INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE COSMÉTICOS LTDA	109
22º	LABORATOIRE GARNIER & CIE.	101

Legenda:

- Empresa especializada em HPPC
- Empresa de ação diversificada

Fonte: INPI/SINPI. Elaboração própria

Das demais 11.552 empresas depositantes de marcas na citada classe, apenas 43 somaram entre 50 a 99 depósitos na classe 03 entre 2000 e 2009. Essas 43 empresas (0,4% do total de

depositantes na classe no período em questão) depositaram juntas 2.872 marcas, ou seja, 7,6% do total de pedidos na década em análise.

479 empresas (4,1% do total de depositantes) solicitaram entre 10 e 49 marcas na classe 03 nos citados 10 anos, totalizando 9131 pedidos juntas, ou seja, 24,3% do total destes entre 2000 e 2009.

Assim, a maioria, 11.030 empresas, ou seja, 95,3% do total de depositantes na classe 03, solicitaram menos de 10 marcas (numa média menor do que 01 marca por ano) entre 2000 e 2009. Seus pedidos somaram 20.035, o que significa 53,4% do total de depósitos na citada classe na década em questão. Porém, embora seja a maior parcela do total de pedidos no período, também é o intervalo que conta com o maior número de empresas, quase totalidade delas (95,3%). Dessas 11.030 empresas temos ainda que 7.217 delas, ou seja, 62,4% do total de empresas depositantes na classe 03 entre o período de 2000 a 2009, solicitaram apenas 01 marca na citada classe nesse período. Em termos absolutos o total de marcas depositadas é grande, mas em termos relativos, comparando-se empresa a empresa e no tempo que estamos analisando (10 anos) é valor de pouca expressão.

Assim, traçando uma média de pedidos de marcas por ano por empresa dentro dos quatro intervalos destacados temos que:

**- empresas que depositaram 100 ou mais marcas de 2000 e 2009 na classe 03: 22 empresas solicitaram 5492 marcas na citada classe nesse período, o que gera uma média de 25 marcas depositadas por empresa por ano;**

- **empresas que depositaram entre 50 e 99 marcas de 2000 e 2009 na classe 03:** 43 empresas solicitaram 2872 marcas na citada classe nesse período, numa **média de 6,7 marcas por empresa por ano;**
- **empresas que depositaram entre 10 e 49 marcas de 2000 a 2009 na classe 03:** 479 empresas solicitaram 9131 marcas na citada classe nesse período, o que significa **uma média de 1,9 marcas por empresa por ano;**
- **empresas que depositaram menos de 10 marcas de 2000 a 2009 na classe 03:** 11.030 empresas solicitaram 20035 marcas na citada classe nesse período, o que resulta numa **média de 0,2 marcas por empresa por ano.**

Ou seja, o que podemos perceber é que o setor de cosméticos possui alguns poucos grandes, mas que esses têm na marca um de seus principais ativos estratégicos e utilizam o sistema de proteção legal na proteção suas marcas, num investimento contínuo neste ativo, e que O Boticário e Natura se encontram nesse grupo.

O Boticário e Natura juntas depositaram 2,2% do total de marcas reivindicadas na classe 03 entre 2000 e 2009. Um percentual expressivo para a classe contou com 11.574 empresas depositantes no período.

Iniciaremos, agora, um estudo mais aprofundado sobre o perfil depositário de cada uma das citadas empresas.

#### **4.2.2 O Boticário e Natura: uma prévia do estudo de seus perfis depositários de marcas**

Para a análise, será observado não apenas o total de depósitos de pedidos de registros de marcas no Brasil realizado por essas empresas, desde seu primeiro pedido do INPI, como também será destacada a evolução desses pedidos ao longo dos dez últimos anos (2000-2009), principalmente para assinalar cosméticos.

##### **4.2.2.1 Estudo comparativo: Metodologia e definições gerais**

Conforme já mencionado na metodologia, também será utilizada na análise do perfil marcário dos *players* nacionais a situação de seus pedidos perante o INPI: marcas solicitadas (total de marcas depositadas), marcas ativas (entre as marcas solicitadas quantas ainda se encontram “vivas”), marcas mortas (marcas solicitadas que foram arquivadas ou extintas), destacando entre as marcas ainda ativas, as que já viraram e continuam como registro. Para tal será apresentada uma nomenclatura sobre a situação da marca, baseado nos procedimentos de exame de marcas no INPI.

As marcas ativas são as que não foram arquivadas ou extintas, estando sob análise ou já registradas. Uma marca sob análise pode encontrar-se em diferentes *status*, como, por exemplo: **Pedido Comunicado** - nesse caso a mesma já passou pelo exame formal e encontra-se publicada, para conhecimento do mercado, não tendo passado ainda pelo exame de méritos; **Pedido em Exigência** – encontra-se em análise de mérito, precisando o requerente responder à exigência exarada pelo examinador dentro do prazo legal estabelecido, onde, do contrário, seu pedido será arquivado; **Oposição** – quando um pedido, após publicado, sobre oposição de terceiros, oposição esta que pode ser reivindicada até 60 dias após

tal publicação; **Pedido Sobrestado** – encontra-se aguardando alguma decisão, como de anterioridade colidente ou de exame de transferência de marcas, para se dar prosseguimento à análise; **Deferimento Notificado** – o pedido fora analisado e deferido, aguardando-se, porém, o pagamento das devidas taxas, para que venha a se tornar registro, onde do contrário, o pedido será arquivado; **Pedido Aguardando Recurso** – o pedido fora indeferido, podendo o requerente apresentar recurso contra o indeferimento (que pode ser total ou parcial), dentro do prazo legal estabelecido. Sendo o indeferimento total, o titular não vindo a apresentar o recurso, o pedido será arquivado; **Pedido em Exame de Recurso** – após ter sido apresentado o recurso contra o indeferimento, o pedido encontra-se em análise na segunda instância. Mantendo-se o indeferimento total, o pedido será arquivado; **Registro com PAN (Processo Administrativo de Nulidade)** – caso seja considerado que um registro foi concedido em desacordo com a Lei, é possível se instaurar um processo de nulidade do mesmo, num prazo de 180 dias, que pode ser requerido pelo próprio INPI ou por terceiros; **Registro com Caducidade** - Terceiros interessados em uma marca já registrada podem instaurar, após 05 anos de concessão do registro, caducidade do mesmo, caso considerem que a marca não esteja sendo utilizada no mercado; **Registro Sub Júdice** – registro que está sendo questionado judicialmente; entre outros.

Assim, quanto ao arquivamento de uma marca, este pode ocorrer por diversos motivos que impeçam um pedido de se tornar registro, como em alguns dos exemplos supracitados e como já explicitado no capítulo 3 deste trabalho. Já a extinção, conforme também explicamos no capítulo anterior deste estudo, ocorre quando a marca chegou a ser registrada, mas por alguma razão veio a “morrer”.

Ou seja, além do perfil depositário das marcas das empresas O Boticário e a Natura, entre

2000 e 2009, também foram levantados os seguintes dados desses atores:

- **Total de Marcas Depositadas:** número total de depósitos de pedidos de registro de marcas realizado pela empresa, desde a primeira marca depositada junto ao INPI até dezembro de 2009;
- **Marcas Ativas:** do total de pedidos depositados, destacaremos o número de marcas (desde a primeira depositada junto ao INPI até dezembro de 2009) que ainda se encontram ativas, ou seja, não foram arquivadas nem extintas;
- **Marcas Registradas:** do total de pedidos depositados, será destacado o número de marcas (desde a primeira depositada junto ao INPI até dezembro de 2009) que já viraram registro;
- **Marcas Arquivadas:** do total de pedidos depositados, será destacado o número de marcas (desde a primeira depositada junto ao INPI até dezembro de 2009) que já foram arquivadas;
- **Marcas Extintas:** número total de marcas extintas da empresa, ou seja, aquelas que já viraram registro um dia, mas teve o mesmo extinto. A principal causa de extinção das marcas se deve a não renovação do registro.

Aqui, cabe relembrar, que um registro tem validade decenal, contado da data de concessão deste registro, devendo ser renovado por seu titular, caso haja interesse, por períodos iguais e sucessivos. Outras definições para a compreensão da análise comparativa entre O Boticário e a Natura, a partir do banco marcário do INPI:

- **Taxa de Mortalidade de Marcas:** calculado a partir do número de marcas “mortas”, sendo interessante se observar, principalmente as extintas, devido ao não interesse da empresa em renovar seu registro.

Conforme acima mencionado um registro tem validade decenal. Assim, as marcas depositadas a partir de 2000 não entrarão nesse índice, pois, mesmo as que já foram analisadas e foram objetos de registro, se encontram, portanto, ainda dentro do prazo de vigência. Ressalta-se ainda que, o exame de mérito não ocorre imediatamente, conforme visto no capítulo anterior, onde foram descritos os trâmites processuais do exame (o passo-a-passo), além disso, há o atraso nos exames dos pedidos, que permeou o INPI por alguns anos, mas que vem sendo sanado de forma bastante satisfatória desde 2006, com a chegada de novos examinadores e ferramental de apoio (recursos informáticos<sup>23</sup>) que foram instaurados para a análise.

- **Taxa de Natalidade das Marcas nos Última Década:** baseado no perfil depositário das empresas nos últimos dez anos, ou seja, quantos novos pedidos de registro de marcas foram solicitados, ano a ano, entre 2000 e 2009;

Ressalta-se que, a extração de dados foi realizada a partir da base de dados do INPI em setembro de 2010, onde o exame substantivo de marcas (que significa pedidos sem oposição) analisava ainda os pedidos depositados no último trimestre de 2008. Já os pedidos com oposição datavam do primeiro trimestre desse mesmo ano.

---

<sup>23</sup> Em 2006 o INPI adota um sistema onde os pedidos de marcas passam a ter a possibilidade de serem enviados eletronicamente, o chamado e-Marcas (os pedidos em papel, porém, nesse primeiro momento não são extintos, podendo o requerente escolher qual o sistema que prefere para realizar seu depósito. O instituto, porém, estimula o uso do e-Marcas, oferecendo vantagens tais como descontos nos valores das taxas a serem pagas: além de reduzir custos e simplificar os procedimentos de marcas, a adoção do sistema eletrônico contribui para a agilidade das decisões no INPI e para um mundo com menos papel e mais sustentável). O sistema também permite o recebimento e a tramitação de todas as demais petições referentes aos processos de marcas, além do primeiro depósito. Em 2010 o e-Marcas atingiu um nível de utilização de 70% do total de pedidos feitos ao instituto neste ano (Fonte: <http://www.inpi.gov.br/menu-esquerdo/instituto/balanco-e-perspectiva>).

Conseqüentemente, todos os pedidos depositados no final de 2008, sem terem sofrido oposição, ou no início do mesmo ano, com oposição, se encontravam ativos, sob o status de Pedido Comunicado, não tendo passado ainda por qualquer análise de mérito.

Após esta análise, mais quantitativa, sobre o perfil depositário dessas empresas, será realizado um estudo com abordagem mais qualitativa, onde outras importantes informações podem ser captadas a partir do depósito de marcas, a saber:

- **Evolução da Logomarca da empresa ao longo dos anos**, que nos oferecerá algumas informações sobre mudanças na identidade corporativa. Em anexo encontramos também informações sobre a evolução da logomarca de algumas de suas principais linhas de produtos dessas empresas;

- **Lançamento de produtos no mercado x Data de pedido de registro de suas marcas:** Conforme verificamos no capítulo anterior, no Brasil é utilizado o sistema atributivo, ou seja, a propriedade da marca é adquirida através da obtenção de seu registro. Dessa forma, para maior garantia dos direitos relativos a esse ativo (conforme já discutido e ressaltado a relevância da marca nesse setor nesse estudo), o ideal seria que o depósito (na realidade, que o registro) dessa marca ocorresse antes do seu lançamento no mercado. Contudo, será que é essa ação que as grandes empresas estudadas aplicam na prática?

- **Arquiteturas e Extensão da Marca:** Tendo por base a teoria exposta no capítulo 3, a partir das especificações descritas nos pedidos de marcas e dos produtos assinalados, torna-se

---

possível tentar levantar algumas estratégias empresarias acerca da gestão das marcas, tais como qual tipo de arquitetura de marca as empresas estudadas tendem ou pretendem utilizar e se estas estão ou não praticando a extensão de suas marcas.

Dessa forma, se busca levantar um retrato do perfil depositário das empresas a serem analisadas em um estudo comparativo, além de extrair outra gama de interessantes informações, a partir de uma análise da evolução dos pedidos de marca de uma empresa.

#### **4.2.3 Panorama Geral**

Muitas empresas de HPPC derivaram de farmácia de manipulação devida à proximidade da base produtiva de ambas tais como as grandes empresas brasileiras de HPPC, Natura e O Boticário. Tanto a Natura quanto O Boticário surgiram na década de 1970.

Apesar da década de 1980 ter sido marcada pela instabilidade da economia brasileira, as empresas Natura e O Boticário experimentavam crescimento empresarial e aumento na participação do mercado nacional. As crises econômicas nacional e internacionais inibiam os interesses e investimentos estrangeiros no Brasil, conforme mencionado na evolução de perfil de depósito no setor. Esta situação facilitou a penetração dos produtos das empresas nacionais, pois a redução do poder aquisitivo brasileiro e o valor dos produtos importados cada vez mais elevados, tornavam o consumo de produtos importados proibitivos. Tanto o é, que a empresa Natura em plena crise econômica brasileira se lança no segmento de perfumaria e maquiagem, em 1981.

Assim, a população de maior poder aquisitivo passou a consumir produtos de HPPC nacionais

e, de certa forma, exigindo produtos com qualidade. Essas foram as principais causas de sucesso e crescimento das empresas nacionais nesse setor. A falta de interesse e a passividade das multinacionais no momento da crise permitiram a entrada das empresas brasileiras num cenário anteriormente dominado por multinacionais, o que explica também o início do processo de internacionalização dessas empresas na década de 1980.

Entretanto, após a abertura comercial brasileira, em 1989, o ciclo de sucesso das empresas O Boticário e Natura, começaram a apresentar problemas não mais alcançando os níveis de crescimento experimentado no passado, passando a sofrer as consequências pela retomada de interesse e concorrência direta dos grandes *players* internacionais do setor. A abertura comercial proporcionou um fluxo de produtos diferenciados e inovadores no mercado brasileiro, o que exigiu uma resposta das empresas Natura e O Boticário nesse setor, no que diz respeito principalmente ao lançamento e dinamismo de suas linhas de produtos, canais de distribuição e investimento maciço na marca.

A seguir, serão efetuados estudos comparativos sobre o perfil depositário das duas empresas nacionais de destaque no ramo de HPPC.

#### **4.2.4 O Boticário x Natura: Uma análise comparativa**

Iniciaremos agora nossos estudos focados no perfil depositário das duas empresas nacionais de destaque no ramo de HPPC, a saber, O Boticário e Natura. Para tanto, se torna interessante primeiramente conhecermos e entendermos um pouco da história de ambas as instituições.

##### **4.2.4.1 O Boticário e Natura: História**

**- O Boticário:**

No que se refere a O Boticário, as informações que se seguem foram extraídas de sua página na internet ([www.oboticario.com.br](http://www.oboticario.com.br)), do documento intitulado “Questões O Boticário”, datado de junho de 2008 e do “Relatório de Sustentabilidade 2009”, ambos extraídos do *site* da instituição.

Essa é uma empresa genuinamente brasileira. Iniciou suas atividades como farmácia de manipulação em 22 de março de 1977, no centro de Curitiba, Paraná. Em 1979 lança a primeira deo colônia, a Acqua Fresca, sucesso até os dias atuais. Sua primeira loja foi inaugurada no mesmo ano, no aeroporto Afonso Pena, em São José dos Pinhais, na Grande Curitiba. As operações da planta industrial, localizada também em São José dos Pinhais, iniciaram entre 1981 e 1982.

A estratégia de criar produtos inovadores e de qualidade e prestar atendimento personalizado se consolidou como um dos diferenciais da marca, reconhecida, também, pelo *design* arrojado de suas embalagens.

No mercado internacional atua tendo como estratégia o fortalecimento da marca e a qualidade de seus produtos para sua afirmação nos mesmos (Monteiro Filha *et al.*, 2010).

A empresa possui mais de 600 produtos no seu portfólio. Cerca de 300 itens são lançados, todos os anos, destinados ao uso adulto, juvenil, infanto-juvenil e infantil. *Eau de parfums* e deo-colônias, linhas completas de maquiagem, óleos, cremes e loções corporais, loções de

limpeza, tônicos adstringentes, cremes e géis faciais, xampus, condicionadores e cremes para cabelos, sabonetes em barra e líquidos, itens de proteção solar corporal e facial, entre outros produtos, formam o portfólio da empresa. Estes produtos atendem a todas as classes socioeconômicas, respeitando o potencial de consumo de cada uma, com seus diversos produtos.

A empresa utiliza maquinários e matérias-primas nacionais ou importados, de acordo com as necessidades de cada item, definidas pelas áreas de Desenvolvimento e Controle de Qualidade. São usadas: matérias-primas 100% naturais; matérias-primas parcialmente naturais; matérias-primas sintetizadas a partir das naturais; matérias-primas combinadas: naturais e sintéticas e matérias-primas 100% sintéticas, onde a empresa prioriza a utilização das naturais.

O Boticário utiliza-se do sistema de *franchising*<sup>24</sup> como meio de comercialização de sua linha de produtos, tanto no mercado interno como no internacional. A primeira franquia foi aberta em 1980, na capital federal e hoje é a maior rede de franquias de perfumaria e cosméticos do mundo. Como uma das características da comercialização pelo sistema de franquias, todas as lojas O Boticário têm o mesmo padrão estético, a mesma forma de atendimento, de acomodação de prateleiras e vitrines e uniformização de vendedoras, no Brasil ou no exterior.

Trata-se de um exemplo típico de empresa que soube explorar sistema de *franchising*: é a

---

<sup>24</sup> Quanto às lojas próprias da franqueadora há 17 em Curitiba, 17 na região de Minas Gerais (14 em Belo Horizonte, três em Contagem e dois em Betim); nove em Brasília e quatro em Aracajú. A presença no exterior é marcada com 70 lojas e mil pontos de venda distribuídos em 20 países (Japão, Estados Unidos, Arábia Saudita, Portugal, Uruguai, Cabo Verde, El Salvador, Peru, Venezuela, Colômbia, Paraguai, África do Sul, Angola, Moçambique, Suriname, Nicarágua, Austrália, Nova Zelândia, Suazilândia e Emirados Árabes). A empresa ainda está presente em outros 10 países, com aproximadamente 600 pontos de venda e 70 lojas exclusivas. A empresa tem cerca de 1.700 colaboradores diretos, e mais de 900 franqueados e também gera aproximadamente 16 mil empregos diretos e indiretos na rede de lojas. Seu faturamento em 2007 foi de R\$ 832 milhões.

maior rede de franquias de perfumaria e cosméticos do mundo.

A partir de 1982, com a construção da fábrica em São José dos Pinhais, o crescimento da empresa assumir um ritmo intenso e constante e em 1986 a empresa decide iniciar sua participação no exterior, com a inauguração da primeira loja da marca em Portugal.

A sua preocupação com o meio ambiente foi exteriorizada em 1990, com a criação da Fundação O Boticário de Proteção à Natureza, uma organização sem fins lucrativos que promove e realiza ações de conservação da natureza e sensibiliza milhares de pessoas sobre a importância de cuidarmos do meio ambiente, que contribuem para a preservação da fauna e da flora. Com a criação do Grupo Boticário, em 2010, passou a se chamar Fundação Grupo Boticário de Proteção à Natureza. A Reserva Natural Salto Morato, da Fundação O Boticário de Proteção à Natureza, foi reconhecida pela UNESCO, em 1999, como Patrimônio Mundial da Humanidade.

Após a fabricação dos produtos, a empresa também trata os efluentes gerados por meio de uma central específica para este fim. Existe, ainda, uma Central de Resíduos, para a qual são destinados os materiais recicláveis previamente separados por todas as áreas da empresa. Há a adequação dos procedimentos produtivos à legislação ambiental.

A preservação da natureza também está presente na obtenção de suas plantas. Por não possuir nenhuma plantação própria, a organização seleciona criteriosamente os fornecedores de plantas, oferecendo-lhes orientação tecnológica. Os mesmos precisam obedecer a um programa de cultivo planejado para preservar a natureza.

Para a empresa, a Responsabilidade Social não é apenas a execução e manutenção de projetos sociais. Ela permeia toda a condução dos negócios da empresa e faz parte do modelo de gestão, tendo como essência a prática de relações éticas com todas as partes interessadas, valorizando o ser humano, respeitando o meio ambiente e promovendo o bem-estar social. . A empresa incorpora a questão ambiental e social em sua cultura organizacional.

Segundo o documento denominado “Franquias O Boticário”, datado de junho de 2008 e extraído do site da corporação, O Boticário se destaca no universo da perfumaria e dos cosméticos entre as marcas mais conhecidas e reconhecidas do país. Prova disso é que a empresa conseguiu a aquisição do Alto Renome de sua marca corporativa perante o INPI. Segundo o relatório, os altos índices de fidelidade demonstra que a marca O Boticário transmite as melhores sensações aos consumidores e sua imagem está atrelada à qualidade, tecnologia, proteção ao meio ambiente e respeito ao consumidor.

Assim, o que se pode concluir é que, de acordo com os estudos desenvolvidos no capítulo 2 sobre imagem x identidade da marca, a identidade que a corporação construiu e deseja transmitir é emitida eficientemente, de forma que o seu público possui uma imagem positiva da mesma, captando os conceitos que a corporação deseja repassar. Os altos índices de fidelidade citados no relatório corroboram essa questão, assim como o citado Alto Renome adquirido, que depende de não apenas de um grande conhecimento da marca, mas também de uma associação positiva e de qualidade da mesma por parte do consumidor, de acordo com o descrito no capítulo 3.

O investimento da empresa em pesquisa e desenvolvimento é constante e em 2008 inaugura o Laboratório de Biologia Molecular, um dos mais avançados do mundo para estudos dos

fenômenos bioquímicos envolvidos no envelhecimento da pele e de ingredientes naturais da biodiversidade brasileira. Simultaneamente, diante desse quadro de evolução e investimentos cada vez maior no campo da indústria da beleza, a marca adota novo posicionamento: “O Boticário. Acredite na Beleza”.

Em 2009 a sustentabilidade ganha ainda mais força em nossa organização e a indústria inicia projeto de expansão da infraestrutura com previsão de investimentos de R\$ 170 milhões em quatro anos (metade na ampliação da linha de produção na fábrica, em São José dos Pinhais, na Grande Curitiba; e a outra metade na construção de um novo centro de distribuição em Registro, no Vale do Ribeira, São Paulo).

Dessa forma, descreve o documento sobre franquias da empresa, essa trajetória de sucesso do Boticário é fruto de uma filosofia praticada desde o nascimento da marca, em 1977, que valoriza a natureza e o ser humano.

Essas ações revelam uma maturidade empresarial que se reflete também em sua gestão de marcas, e na proteção legal das mesmas, ou seja, em seus depósitos junto ao INPI, assim como na escolha das arquiteturas de marcas e nas decisões envolvendo seu portfólio marcário.

#### **- Natura:**

Segundo o *site* da empresa ([www.natura.net](http://www.natura.net)), a Natura é uma marca de origem brasileira, presente em sete países da América Latina e na França. Atualmente, a empresa é de capital aberto, com 40% de suas ações negociadas no Novo Mercado da Bolsa de Valores de São Paulo (BM&F Bovespa), segundo o Relatório Anual Natura de 2009. A empresa ainda é

considerada como uma empresa de capital nacional.

No Brasil, é a indústria líder no mercado de cosméticos, fragrâncias e higiene pessoal, assim como no setor da venda direta. De acordo com Euromitor (2008), a empresa Natura apresenta uma expressiva participação no mercado brasileiro de 12,9%, onde os produtos de cosmético e perfumaria possuem um peso de 20,9% e os produtos de higiene pessoal participam com 6,8%, em relação à participação total da Natura nesse mercado.

A Natura incentiva que seus consultores estabeleçam relações de qualidade com seus clientes, baseadas no entendimento e no atendimento de suas necessidades. Para isso, faz parte da atividade da consultoria o conhecimento, a utilização e a vivência dos benefícios dos produtos Natura e de seus conceitos antes de oferecê-los aos consumidores. A empresa estimula ainda o desenvolvimento pessoal, material e profissional de seus consultores ([www.natura.net](http://www.natura.net)).

A empresa opera em oito categorias no mercado de HPPC, a saber: cremes e loções, cabelos (xampus e condicionadores), maquiagem, fragrâncias e perfumes, desodorantes, protetores, sabonetes. A empresa visa atender os segmentos de classes sociais A, B e C, destinadas a todas as idades. (Relatório Anual Natura 2000 a 2009).

Foi fundada em 1969, em São Paulo, por Antonio Luiz Seabra, que até os dias de hoje ocupa cargo de gestão de sua companhia, sendo, atualmente, um dos co-presidentes do Conselho de Administração, conforme é apontado no Relatório Anual de 2009 da empresa. Desde essa época, a produção de cosméticos já contemplava ativos vegetais em sua composição, apresentando uma vertente de manipulação de creme.

Em 1970, a primeira loja Natura é aberta e o atendimento era feito pelo próprio fundador, Luiz Seabra. Em 1974, contudo, a Natura decide apostar na venda direta de seus produtos, com as vendas chamadas *porta-a-porta*, garantindo contato direto e personalizado com seus clientes, estratégia até hoje utilizada pela empresa.

A Natura passou por várias mudanças empresariais, fruto de um planejamento bem sucedido, até se transformar numa empresa com uma visão holística orientada para práticas sócio-ambientais, conduta e ética. Esses valores alinham seus esforços empresariais, de acordo com a Razão de Ser e Crenças empresariais.

Assim, os valores da proposta de marca da Natura foram concebidos e norteiam as diretrizes empresariais, numa proposta de valor diferenciada aos seus consumidores. Entretanto, a inovação sempre esteve presente nessa dinâmica e faz parte também do discurso de sua marca. O desenvolvimento de novos produtos é orientada para a busca da excelência nas formulações, atendimento às necessidades individuais, numa proposta de beleza contemplada pelo aperfeiçoamento do ser humano, sintetizado no *slogan Natura Bem- Estar Bem* (Relatórios Anuais Natura de 2000 a 2009).

A empresa se posiciona no mercado com propostas de inovação condizentes com seus Valores e Crenças na busca de produtos baseados na biodiversidade brasileira, de forma sustentável, norteando, também, suas práticas internas e externas, se afirmado como uma empresa orientada para as práticas sócio-ambientais e transparências em seus procedimentos e condutas, como resultado construiu uma marca forte.

A busca pela inovação sempre fez parte da história da Natura. Na realidade, grande parte do

seu êxito se deve ao seu posicionamento na busca da inovação: aprimoramento e acompanhamento tecnológico no setor de HPPC, voltados para aplicação no mercado – oportunidade de negócios. A incorporação de tecnologia nas essências, princípios ativos e insumos, em geral, são um dos fatores de sucesso da empresa. Para tal, a empresa adquiri tecnologias para pesquisa e desenvolvimento de inovações: produto, processo e embalagem, cuja viabilidade de aplicação se concretize num período de três anos (NASCIMENTO e MARX, 2001). A empresa apresenta uma dinâmica de lançamentos de produtos a partir da concepção de 17 ciclos de 21 dias por ano e, ainda, tende a implementar uma política de lançamentos de novas linhas de produtos a cada dois anos (NASCIMENTO e MARX, 2001).

A aquisição de tecnologia (interna e externa) exigiu estabelecimentos de competências, *know-how*, o qual para incutir o dinamismo e excelência aos seus produtos foi obtido com um modelo de inovação aberta (busca de parcerias externas para o desenvolvimento e pesquisa de produtos mais sofisticados), entretanto também realiza pesquisa e desenvolvimento internos. A Natura apresenta também uma tendência de terceirização de suas atividades e exige de seus fornecedores capacidade técnica, aprimoramento tecnológico e responsabilidades sócio-ambiental.

O relatório anual de 2009 da empresa enfatiza a construção do centro integrado de pesquisa e desenvolvimento, produção e logística e a implantação de sua nova sede, instalado em Cajamar (SP), em 2001, como o marco da mudança da trajetória empresarial dessa empresa, na busca mais offensiva pela inovação, com a aproximação da empresa com a Universidade e outros centros tecnológicos no âmbito internacional. É importante mencionar a construção de um Centro de pesquisa em Campinas.

Atualmente, as fábricas da Natura se localizam em Cajamar (SP) e em Benevides (PA). A unidade de Cajamar possui uma forte interação com o Centro de Pesquisa, enquanto que a outra unidade apresenta uma forte interação com os aspectos locais da biodiversidade brasileira, contando com laboratório para desenvolvimento de óleos de palmeiras oleaginosas nativa. Além de uma interação e parceria com um Centro Avançado de Tecnologia em Paris, França, para o desenvolvimento de pesquisa, denominado Maison Natura Paris, cuja instalação conta com laboratório de pesquisa e tecnologia, além de uma unidade de operação comercial (Relatório Anual Natura de 2008). A unidade produtiva em Benevides, no Pará, além da proximidade estratégica da aquisição de matéria-prima (insumos da biodiversidade amazônica), visa também maior interação e iteração local no desenvolvimento e pesquisa.

Segundo o Relatório Anual de 2009, a Natura inicializou suas primeiras tentativas comercialização de seus produtos pelo Chile (1982), Bolívia (1988), Argentina e Peru (1992). Essa comercialização dos produtos Natura para América Latina possibilitou ganhos de aprendizado, de experiência e de conhecimento de mercado, que foram decisivos para iniciar seu processo de internacionalização propriamente dito.

Segundo o Relatório Anual de 2001, o processo de internacionalização da Natura ocorreu em 1993 a 1997, na América Latina, se expandindo gradualmente para Argentina, Chile, Peru (com Centros de Distribuição e formação de consultoras). Atualmente, a Natura possui escritórios comerciais nos seguintes países México (2005), França (2006), Colômbia (2007), além dois demais citados anteriormente (Argentina, Chile e Peru). A Natura ainda atua por meio de distribuidores locais, na Bolívia, na Guatemala, em Honduras e em El Salvador (segundo o relatório Anual Natura 2009). A pretensão de acesso ao mercado europeu se inicia pela França com uma casa de operação comercial, inaugurada em 2006, segundo o Relatório

Anual de 2006.

Atualmente, a Natura, conforme relata o Relatório Anual Natura de 2009, possui escritórios comerciais em cinco regiões do Brasil, a saber: Itaperica da Serra (SP), Matias Barbosa (MG), Jaboatão dos Guararapes (PE) e Canoas (RS) e Simões Filho, inaugurado em 2009 (BA).

Essas mudanças expressivas nas diretrizes da empresa também foram apoiadas por uma gestão de marcas eficiente que se refletiu na evolução do seu depósito de marcas, na estruturação de sua arquitetura de marcas e no gerenciamento do seu portfólio de marcas.

Assim sendo, antes mesmo de adentrarmos a questão marcária, um importante diferencial entre as duas já se ressalta: a forma de comercialização de seus produtos. Conforme demonstrou esse estudo, enquanto O Boticário optou pela estratégia de lojas próprias e abertura de franquias, a Natura optou pela venda “porta-a-porta”.

Certo é que ambas souberam investir e foram bem sucedidas cada qual com a sua estratégia. A Natura investe cada vez mais no treinamento de suas colaboradoras, transformando-as em mais do que vendedoras, mas em consultoras de beleza, com um número cada vez maior de interessadas na função. Em 2009, quando a empresa atingiu 40 anos, atingiu a marca histórica de 1 milhão de consultoras, conforme vimos anteriormente. O Boticário, por sua vez, abriu sua primeira franquia em 1980, em Brasília (DF), quando o conceito de *franchising* ainda nem estava consolidado no país, sendo a maior rede de franquias de perfumaria e cosméticos do mundo, de acordo com o descrito nesse trabalho. Hoje, são mais de 3.000 lojas no país, além da presença internacional em cerca de 600 pontos de venda e 70 lojas exclusivas em 10 países.

No que se refere à participação no exterior, conforme visto, ambas aderiram ao processo de internacionalização de suas marcas. O Boticário o fez a partir de 1986, sendo Portugal o primeiro país escolhido para a abertura da sua primeira loja no exterior. Hoje a marca ainda oferta seus produtos no Japão, Estados Unidos, Arábia Saudita, Portugal, Peru, Venezuela, Colômbia, Paraguai, África do Sul e Angola. Já a Natura iniciou seu processo de internacionalização entre 1993 e 1997, na América Latina, se expandindo para Argentina, Chile, Peru (com Centros de Distribuição e formação de consultoras). Atualmente, a Natura possui escritórios comerciais no México, França, Colômbia, além dois demais citados anteriormente (Argentina, Chile e Peru). A Natura ainda atua por meio de distribuidores locais, na Bolívia, na Guatemala, em Honduras e em El Salvador.

#### 4.2.4.2 A evolução do perfil de depósito de marcas das empresas O Boticário e Natura: uma análise quantitativa

##### **- O Boticário:**

Antes de se passar à análise do perfil depositário quantitativo do Boticário, alguns aspectos precisam ser considerados na análise tais como a questão da solicitação e recente obtenção do Alto Renome pela empresa, a arquitetura e extensão de marcas e a administração de seu portfólio de marcas. Estas questões serão ressaltadas tanto na análise do perfil de depósito da empresa, quanto na obtenção da taxa percentual de nascimento e mortalidade de marcas. A análise da taxa de nascimento e de mortalidade de marcas do Boticário constará de dois momentos: (i) todos os depósitos do Boticário, em todas as classes que a empresa reivindicou marca (ii) depósitos do Boticário somente na classe 03.

Quanto à arquitetura de marcas, deve-se frisar que as empresas, de uma forma geral, de acordo com seus interesses, não se utilizam de apenas um tipo de arquitetura de marcas, significando que uma tendência não inibe ou não torna proibitivo o uso de outras, como será verificado a partir dos depósitos do Boticário.

No que se refere à extensão de marca, de uma maneira geral, O Boticário parece adotar esse tipo de estratégia, de acordo com o referencial teórico, formulado no capítulo 2, onde foi exposto sobre a utilização de um nome de marca consolidado em uma classe de produto para entrar em outra classe (AAKER, 1998; KAPFERER, 2003).

A estratégia de extensão pode ser observada principalmente a partir de julho de 2007, quando a empresa passa a utilizar a marca O Boticário para assinalar produtos ou comércio de produtos que não cosméticos, como listados abaixo:

- Classe 05: Engloba artigos medicinais e farmacêuticos tais como água termal; desodorantes, exceto para uso pessoal; lama para banhos; sais aromáticos; anticépticos; incenso repelente de insetos; repelentes contra insetos;
- Classe 16: Materiais de escritórios (cadernos, blocos, canetas, lápis, calendários, fitas auto-adesivas, estojos, pastas de papel etc); publicações impressas; além de outros materiais em papel, tais como lenços; descansos para copos ou garrafas; embalagens; toalhas de mesa e guardanapos; fotografias; jogo americano para mesa;
- Classe 18: Carteiras de bolso; estojos de cosméticos [necessaire]; bolsas; guarda-chuvas; malas de roupas para viagem; mochilas; chaveiro [artigo de couro, tipo carteira];

- Classe 21: Pentes; escovas de dentes, de sobrancelhas e para unhas; esponjas abrasivas para limpar a pele; potes; vaporizadores de perfume; nécessaire; além de utensílios domésticos tais como banheiras para bebês [portáteis]; bomboneiras; cestos para uso doméstico; cantis; lixeiras; frascos de bebidas; copos; argolas para guardanapos; luvas de jardinagem; portasabonetes; açucareiros; caixas para chá; frascos; vasos, bolsas isotérmicas; canecas;
- Classe 24: Classe que envolve artigos têxteis, foi observado que foram solicitados produtos tais como lenços de tecido para remover maquiagem; luvas para toalete; roupas de cama, mesa e banho; cortinas; capas para móveis e jogos americanos.
- Classe 35: comércio de produtos feitos de matérias plásticas; alimentos; preparações higiênicas para uso medicinal; discos acústicos; substâncias químicas destinadas às ciências; substâncias químicas destinadas à agricultura, à horticultura e à silvicultura; substâncias químicas destinadas à indústria; substâncias químicas destinadas à fotografia; produtos têxteis; artigos de papelaria; vestuário; jogos e brinquedos. Serviços como licenciamento de marcas e patentes também estão especificados no pedido.

Isso demonstra, conforme já descrito por Kapferer (2003), que a empresa concentra esforços sobre sua marca principal. Ao invés de lançar novos produtos com novos nomes, muitos são feitos sob a égide da marca estratégica da empresa, confiando no renome que a mesma possui. Entretanto, o autor chama também a atenção para a compatibilidade entre as propostas de marca.

Quanto à taxa de natalidade e mortalidade de marcas da empresa, a questão é obter subsídios

para uma análise mais específica da empresa de forma integral e depois exclusiva da taxa de natalidade das marcas de produtos de HPPC, questões essas que se refletem na administração de seu portfólio, conforme verificaremos no tópico sobre tal assunto.

**- Natura:**

Assim como fizemos com a empresa O Boticário, antes de se passar à análise do perfil de marcas quantitativo da empresa Natura, alguns aspectos precisam ser considerados na análise tais como a questão da solicitação do Alto Renome pela Natura, a arquitetura de suas marcas, a política de extensão de marcas e administração do seu portfólio de marcas.

Essas questões serão descritas tanto na análise do perfil de depósito da empresa, quanto na obtenção da taxa percentual de nascimento e mortalidade de marcas. Assim como desenvolvido para O Boticário, a análise da taxa de nascimento e mortalidade da Natura também constará de dois momentos: (i) todos os depósitos da Natura, pertinentes a todas as classes em que a empresa reivindicou marca (ii) depósitos da Natura somente na classe 03.

Assim como já comentado anteriormente, quanto à arquitetura de marcas, as empresas, de acordo com seus interesses, não se utilizam de apenas um tipo de arquitetura de marcas, significando que uma tendência não inibe ou não torna proibitivo o uso de outras.

No que se refere à extensão de marca, de uma maneira geral, a empresa Natura parece adotar esse tipo de estratégia, de acordo com o referencial teórico, formulado no capítulo 2, onde foi exposto sobre a utilização de um nome de marca consolidado em uma classe de produto para entrar em outra classe (AAKER, 1998; KAPFERER, 2003).

A estratégia de extensão pode ser observada em diversos momentos na empresa Natura, ao longo dos dez anos analisados. A empresa não depositou marcas apenas para cosméticos, outras classes de produtos foram assinaladas contendo a marca “Natura”, a saber:

- NCL 5: Produtos dentários, farmacêuticos e medicinais, além de produtos para emagrecimento;
- NCL 14: Produtos de bijuteria, relojoaria e suas caixas;
- NCL 16: Álbuns, caixas de papel, embalagens de papel, fraldas de papel ou celulose, material de escritório, entre outros artigos em papel;
- NCL 24: Lenços e tecidos para remover a maquiagem;
- NCL 25: Vestuário;
- NCL 29: Alimentos;
- NCL 30: Alimentos;
- NCL 32: Bebidas não alcoólicas.

Dentre todos os segmentos assinalados, porém, se percebe que o maior número de depósitos fora do mercado de HPPC ocorreu na área de alimentos, estendendo o prestígio obtido pela marca Natura a este segmento. Deve se ressaltar que, ambas as áreas são fortemente influenciadas pela percepção do consumidor de qualidade, confiança e respeitabilidade, sendo essa reputação construída no mercado fator de convergência para a extensão de marca.

Entretanto, ressalta-se o fato de que, em alguns casos, as marcas de alimentos reivindicados pela empresa não sejam extensões de marca Natura. Há casos onde a empresa apresenta outra construção, não se aproveitando do prestígio anteriormente obtido no segmento. Assim, a

empresa é livre para adotar o tipo de estratégia que melhor lhe convier, ou seja, conforme seu interesse de exploração de mercado. Dessa forma, deve ser considerada a compatibilidade da imagem da marca consolidada no mercado atual com a imagem e os interesses de entrada em outro mercado para que ocorra uma extensão bem sucedida.

Observando-se o depósito de marcas da Natura se pode constatar que a empresa apresenta um conhecimento e amadurecimento em suas práticas de proteção e de gerenciamento de suas marcas. Assim, quando o lançamento do produto parece ser excessivamente distante ou incompatível com a proposta de bem-estar, assinalado pela marca Natura no mercado, ou distante da ênfase dada aos produtos naturais, a empresa evita o uso de extensão sua marca. Dessa forma, a empresa minimiza qualquer tipo de risco gerado pela rejeição de um lançamento de produto num mercado novo, protegendo a integridade da imagem de sua marca corporativa.

Efetuadas as respectivas ressalvas se prosseguirá a análise comparativa entre a evolução do perfil de depósito geral da Natura (total de marcas solicitadas em todas as classes) e a as marcas de produtos de HPPC da empresa. Foi assumida a participação dos produtos de HPPC pela empresa Natura, em função da mesma não ter feito menção em seus pedidos de nenhuma marca para assinalar produtos de limpeza em geral (contidos também dentro da classe 03).

Outra análise será a comparação do perfil de depósito da marca Natura na classe 03 (produtos de HPPC) e o perfil geral de depósitos de marca na referida classe.

O objetivo dessas análises são dar um foco na questão específica no perfil dos pedidos de marcas de produtos de HPPC da Natura e sua relação com o total de marcas solicitada pela

empresa e o depósito do perfil de marcas da classe 03.

Quanto à taxa de natalidade e mortalidade de marcas da empresa, assim como já citado, o objetivo é perceber como essas taxas podem se refletir na administração de seu portfólio.

#### 4.2.4.2.1 O Boticário x Natura: Evolução de depósitos de pedidos de marcas no período (2000 – 2009)

Neste ponto iremos analisar o perfil depositário marcário das citadas empresas nacionais na última década (2000 a 2009), para, então, compará-los. Através desse estudo pretendemos levantar algumas questões sobre a gestão de marcas das mesmas, assim como entendermos se elas se utilizam de estratégias semelhantes ou não neste gerenciamento.

##### **- O Boticário:**

Não obstante O Boticário ser uma empresa especializada em cosméticos, observam-se alguns pedidos de marcas em classes que não a 03 (onde se encontram os produtos de HPPC). Porém, em virtude da empresa não apresentar produtos de limpeza “pesada” e lavanderia em sua linha de produção, assume-se que os produtos da classe 03 se destinam a marcas de produtos de HPPC.

Dessa forma, iremos primeiramente desenvolver um estudo comparativo sobre os depósitos totais de 2000 a 2009, ou seja, em todas as classes reivindicadas pela empresa, com os depósitos de marcas da companhia apenas para produtos da indústria da beleza, no citado período. Posteriormente iremos comparar a evolução de ambos os depósitos marcários (totais

e apenas para produtos de HPPC) com os da empresa Natura buscando verificar as estratégias gerenciais utilizadas pelas corporações de sucessos, se estas são semelhantes ou opostas.

Assim, o que será possível perceber é que, no que se refere ao Boticário, apesar da mesma apresentar pedidos de marcas em classes que não a 03, esses são a minoria. A empresa continua investindo no setor de HPPC. O número de marcas solicitadas no período analisado também é bastante expressivo. Não à toa a empresa é a segunda maior depositante de marcas na classe 03 no período analisado, perdendo apenas para a empresa Karvia do Brasil (requerente de marcas como Davene e Sunblock) e ultrapassando as gigantes multinacionais Proter & Gamble, Unilever, L’Oreal, Colgate-Palmolive e Johnson & Johnson.

No que se refere aos pedidos na classe 03, excetuando-se 2005 e 2009, onde a empresa apresentou uma queda no número de depósito de pedidos de marcas para cosméticos em relação ao ano anterior, nos demais anos, durante o período analisado, tal número apenas aumentou, apresentando um salto considerável no ano de 2008.

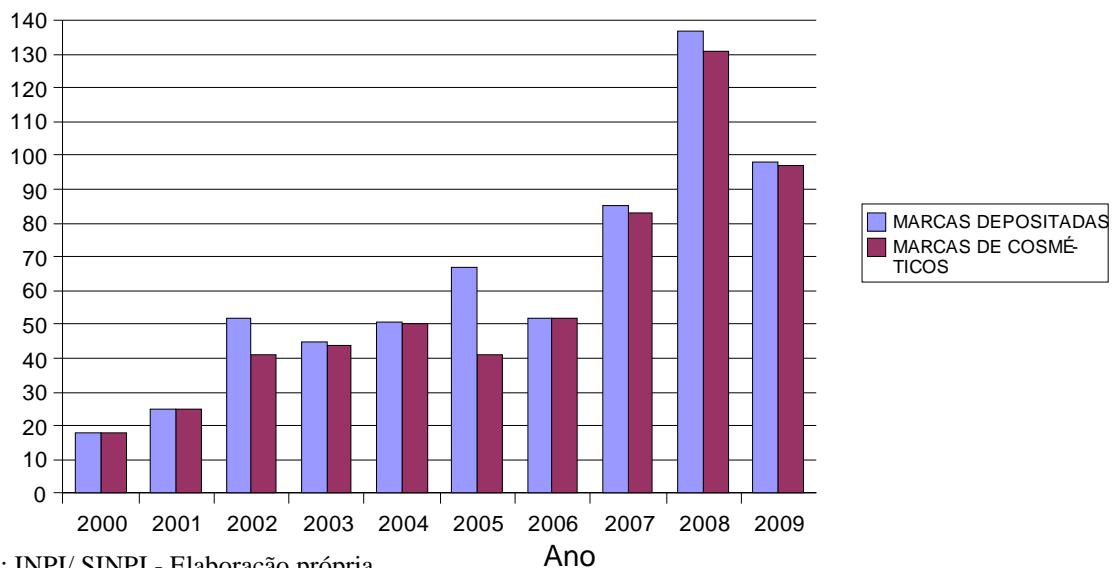
Aqui, cabe ressaltar que, não obstante a diminuição de pedidos no ano de 2009, ainda assim, o número de depósito de marcas para produtos da indústria da beleza foram bastante elevados, principalmente nos três últimos anos analisados (2007, 2008 e 2009).

Quanto ao depósito geral, em todas as classes reivindicadas nos últimos dez anos, mesmo a empresa tendo depositado quase a totalidade de suas marcas na classe 03, para cosméticos, percebemos que em 2005, apesar da maioria de seus depósitos ainda assinalarem estes tipos de produtos, um montante significante de pedidos (39% do total daquele ano) visava proteger produtos de outros segmentos (tais como vestuário; roupas de cama, mesa e banho e objetos

decorativos para o lar).

Outro ano que também se destaca como sendo um período onde se nota um número maior do que o normalmente observado para produtos que não cosméticos é o de 2002: 21,6% dos pedidos depositados naquela ocasião (embora tal valor seja bem inferior se comparado a 2005).

O gráfico que se segue tende a apresentar uma sintonia na evolução entre o total de depósitos das marcas da empresa, em todas as suas classes, e a evolução dos depósitos de pedidos de HPPC, excetuando o período de 2003 e 2006, quando o número de depósitos totais cai (queda de 13,5% em 2003 e de 22,4%, em 2006), porém, os pedidos apenas na classe 03 aumentam (7,3% de aumento em 2003 e 26,8% de crescimento em 2006), e o período de 2005, quando, ao contrário, o número de depósitos totais aumentam (em 31,4%), mas o número de pedidos de marcas apenas para produtos de cosméticos diminuem (em 18%). Nos demais períodos, porém, observa-se a mesma tendência evolutiva dos depósitos totais de marcas e os específicos na classe 03, onde, em muitos desses, os números de pedidos são idênticos (2000, 2001 e 2006), o que indica que a empresa só reivindicou marcas para produtos de HPPC nesses anos, apresentando cifras quase idênticas (como nos anos de 2003 e 2004, que a diferença é de apenas 01 pedido ou no ano de 2007, cuja diferença é de apenas 02 depósitos).

**Gráfico 12 O Boticário: Depósito de marcas – Total X Cosméticos (2000 – 2009)**

Fonte: INPI/ SINPI - Elaboração própria

O ano de destaque, conforme é possível perceber no gráfico acima, foi o de 2008. Neste, percebermos um grande “boom” nos depósitos de pedidos de marcas, tanto no que se refere aos depósitos totais, quanto aos pedidos específicos da classe 03. Assim, neste período percebemos um aumento de 61,2% no número total de marcas depositadas e um crescimento de 57,8% no número de depósitos de marcas apenas para cosméticos em relação ao ano anterior. Destacamos ainda que esse aumento ocorreu em relação ao ano de 2007, um período que já havia sido bastante expressivo e de bastante crescimento em depósitos marcários (tanto total quanto apenas na classe 03).

Essa expressiva ascensão no número de pedidos de marca ocorre justamente no ano em que a empresa adota o novo posicionamento de sua marca (O Boticário: acredite na Beleza) e que se inaugura o Laboratório de Biologia Molecular, com avançados estudos dos fenômenos bioquímicos envolvidos no envelhecimento da pele e de ingredientes naturais da biodiversidade brasileira. Esses, provavelmente, foram fatores de incentivo no depósito de

novos pedidos de marcas: algumas ligadas ao novo posicionamento e outras para “nomear” os novos produtos de proteção da pele ou desenvolvidos a partir da biodiversidade brasileira.

Um resumo dos produtos ou serviços assinalados pelas marcas do Boticário que não na classe 03, entre 2000 e 2009, encontra-se abaixo descrito:

- 2002 - Discos magnéticos, disquete, Cds, fitas de vídeo – classe 09; Material de escritório – classe 16; Roupa de Cama, Mesa e Banho – classe 24; Vestuário – Classe 25; Jogos – classe 28; Comércio de material didático, Cds etc – classe 35;
- 2003 - Chá e ervas para infusão – classe 30;
- 2004 - Material de escritório – classe 16;
- 2005 - Repelentes e Sais Aromáticos – classe 05; Bijuterias – classe 14; Mochilas e Estojos – classe 18; Material de Escritório e Impressos – classe 16; Objetos Decorativos para o Lar – Classe 21; Roupa de Cama, mesa e Banho – classe 24; Vestuário – classe 25;
- 2007 - Comércio de diversos artigos entre jogos, cosméticos, roupas, calçados, substâncias farmacêuticas – classe 35;
- 2008 - Repelentes e Sais Aromáticos – classe 05; Material de Escritório e Impressos – classe 16; Mochilas e Estojos – classe 18; Objetos Decorativos para o Lar – Classe 21; Roupa de Cama, mesa e Banho – classe 24; Vestuário – classe 25;
- 2009 - Comércio de diversos artigos entre jogos, cosméticos, roupas, calçados, substâncias farmacêuticas – classe 35.

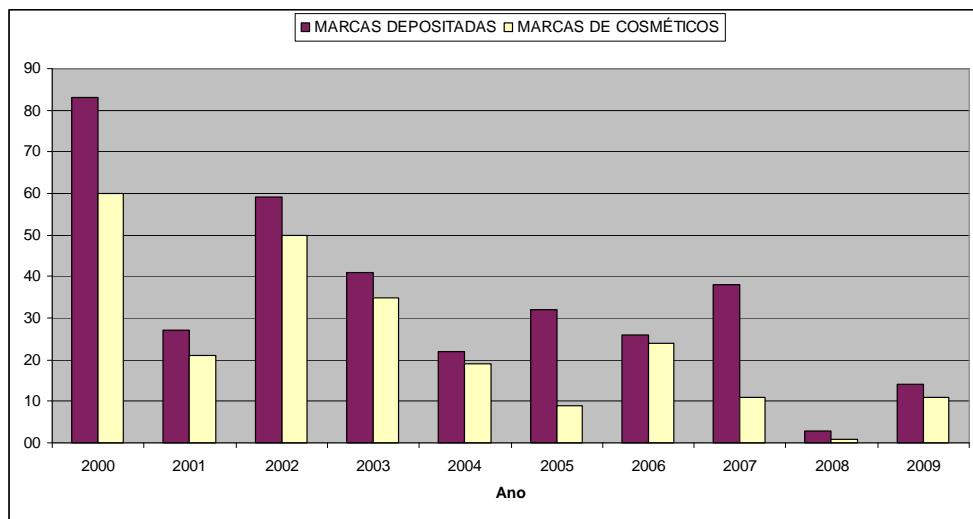
Os anos de 2000, 2001 e 2006 não foram citados na listagem, pois, como já visto, a empresa só solicitou marcas na classe 03.

Passaremos, agora, para o estudo da evolução dos depósitos de marcas da empresa Natura na última década, para que possamos, então, realizar uma comparação entre ambas as corporações.

**- Natura:**

Assim como observado em relação ao Boticário, a Natura, ao longo dos anos analisados, não depositou marcas apenas para cosméticos. Dessa forma, iremos agora desenvolver um estudo comparativo sobre os depósitos totais de 2000 a 2009, ou seja, em todas as classes reivindicadas pela Natura, com os depósitos de marcas da companhia apenas na classe 03 (assumidos produtos de HPPC), no citado período, conforme é apresentado no gráfico abaixo:

**Gráfico 13 Natura: Depósito de marcas – Total X Cosméticos (2000 – 2009)**



Fonte: INPI/ SINPI - Elaboração própria

Nesta comparação, o que mais nos ressalta aos olhos é a existência de anos em que o depósito de marcas para classes que não a 03 é bastante superior aos pedidos para produtos da indústria da beleza. Para tanto, destacamos principalmente os anos de 2005 e de 2007, onde a maior

parte dos pedidos de registro de marcas da empresa não ocorreu para cosméticos.

O gráfico acima tende a apresentar uma sintonia na evolução entre o total de depósitos das marcas da empresa, em todas as suas classes reivindicadas, e a evolução dos depósitos de pedidos de HPPC, excetuando o período de 2005 e 2007, quando há um crescimento no número total de depósitos e um decréscimo no número de marcas na classe 03 da empresa Natura, e o ano de 2006, quando, ao contrário, observa-se um aumento nos pedidos de marcas de cosméticos, mas um decréscimo no número total de depósitos, se comparado ao ano anterior.

Conforme será possível perceber, há uma acentuada queda tanto no número de depósitos para marcas na classe 03 da empresa, quanto no número de total de pedidos (em todas as classes assinaladas) ao longo períodos de 2000 a 2001; de 2002 a 2004; de 2007 a 2008. Entretanto, a queda mais significativa foi durante o período entre 2000 a 2001.

De modo geral, a queda no número total de marcas depositadas de ano 2000 para o de 2001 é bastante considerável: maior do que 67%. Talvez, em efeito às citadas reformulações que a empresa passou em 2000, com o lançamento de diversas marcas, principalmente de sua linha de destaque, a “Natura Ekos”.

É possível que, após o grande investimento em novas marcas e seus depósitos em 2000, tenha ocorrido uma queda no ano subsequente, em função desse esforço da fase anterior.

Em relação ao número de depósitos geral da Natura o período de 2000 a 2002 é caracterizado por uma oscilação na evolução de pedidos de marcas, apresentando picos, que pode ter sido

fruto dos intensos esforço no desenvolvimento de produtos decorrente ainda da fase anterior e ainda pelo novo direcionamento da empresa rumo à inovação.

O período de 2001 e 2002 apresenta um aumento de 118% de um ano para o outro, mas novas quedas são observadas nos anos que se seguem (2003 e 2004). Em 2008 a empresa apresenta seu menor número de depósitos: apenas três pedidos de registro de marcas! Em 2009, o número de marcas depositadas da Natura volta a crescer, mas um total pouco expressivo se comparados aos anos anteriores, visto que este foi o segundo ano de menor número de pedidos (14) observado na empresa no espaço temporal considerado na análise (de 2000 a 2009).

A queda no depósito de pedidos de novas marcas ao longo dos últimos anos pela Natura tende a demonstrar uma atitude de não aumentar seu portfólio (mas não, necessariamente de exterminar as existentes. Isso poderá ser melhor visto no índice de mortalidade de marcas, a partir das marcas extintas).

Em relação ainda ao número total de depósito de marcas (em todas as classes solicitadas) da empresa Natura, fica nítida a estratégia de penetração em outros segmentos. Em 2005 e 2007, a empresa realiza um investimento em marcas expressivo em classes diferentes da classe 03, pois na análise comparativa o total do número de depósitos da classe 03 apresentou um decréscimo significativo. Entretanto, tem-se que a empresa se posiciona em 2008 com a *Estratégia Menos é Mais*, onde claramente a empresa se posiciona para a otimização de seu portfólio de produtos, onde a empresa apresenta uma redução de 930 de itens de produtos para 739 itens de produtos (Relatório Anual Natura 2008), o que pode também ter afetado o seu depósito e portfólio de marcas.

Como já dito anteriormente, a maior parte dos depósitos fora da classe 03 ocorre, principalmente para alimentos. Porém, no ano de 2005 encontramos pedidos também para papelão, material de escritório e embalagem (classe 16); roupas (classe 25); objetos para decoração de casa (classe 21); jóias (classe 14); propaganda e contabilidade (classe 35); serviços de beleza, cabeleireiro (classe 44); entretenimento (classe 41); produtos químicos (classe 01); substâncias farmacêuticas e produtos medicinais (classe 05), enquanto no ano de 2007 também observamos pedidos para alimentos dietéticos (classe 05) e marcas para saboneteira e esponja para banho (classe 21).

A análise do depósito de marcas e o gráfico em questão mostram uma importante visão sobre a variedade de segmentos de mercados que a empresa passou a investir, ao longo dos anos da análise, além de revelar as variações mais contundentes, como nos citados anos de 2005 e 2007, o que justifica o interesse da empresa pela obtenção do alto renome.

Isto pode também indicar que a marca corporativa Natura, aval de qualidade, reputação, credibilidade e respeitabilidade, passa a ser utilizada para abrir novos mercados, com clientela, *à priori*, pré-fidelizada, reduzindo custos em *marketing*.

E um estudo dos depósitos ano a ano, observando a especificação de todos os pedidos, um a um, se torna possível conhecer as pretensões da empresa sobre os seus novos produtos e mercados a serem investidos, como foi relatado sobre o grande número de marcas depositadas para alimentos.

Em 2000, com o lançamento da linha Ekos, a empresa afirma sua entrada no mercado como

uma empresa sócio-ambiental correta, criando e fortalecendo sua identidade a partir de construção de valores tais como harmonia, bem-estar, natureza, equilíbrio e sustentabilidade. Os lançamentos de seus novos produtos são derivados de pesquisa e desenvolvimento, a partir de princípios ativos da biodiversidade brasileira, coadunando com sua identidade de marca, alinhando o seu esforço inovativo (SEMPRINI, 2006). Isto permite a extração da identidade da marca corporativa para vários produtos, ou seja, a empresa tende a se valer da marca linha, marca fonte evoluindo para a formação da marca garantia para manutenção e reforço do seu portfólio de marcas.

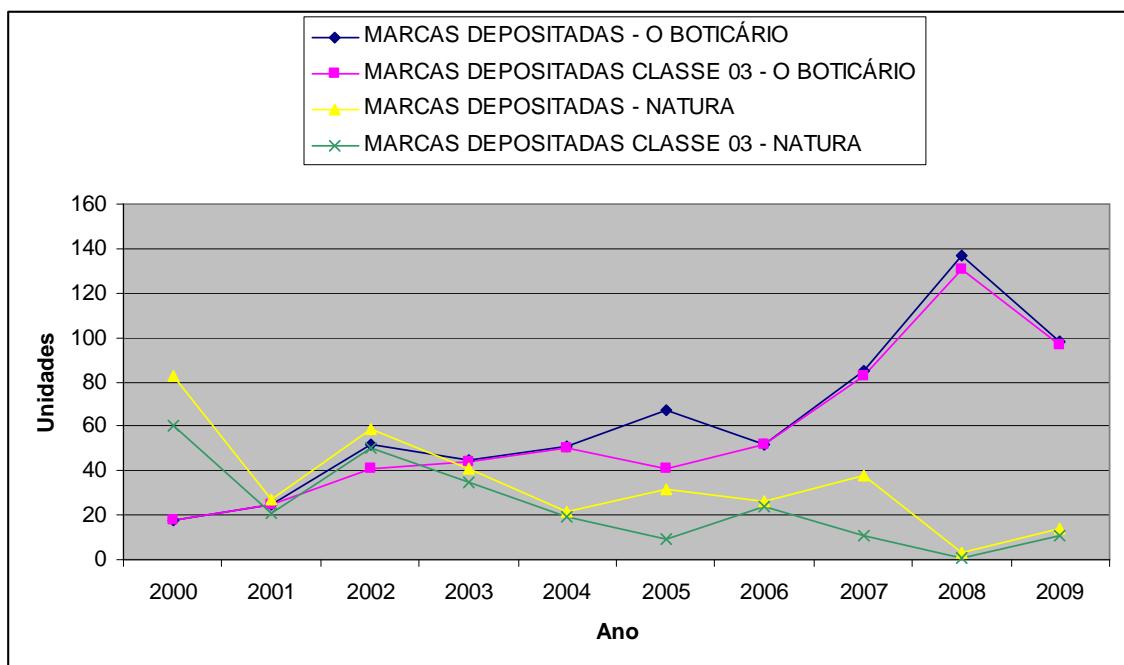
O acréscimo no pedido de marcas em 2006 e 2009 na classe 03 pode estar relacionado com a dinâmica de lançamento de produtos, fruto de pesquisa e desenvolvimento internos ou em parceria, como no caso do Laboratório francês (inicializada em 2006).

Interessante torna-se, neste momento, realizarmos, então, um estudo comparativo sobre a evolução no depósito de marcas de ambas as empresas:

**- O Boticário x Natura:**

Nessa análise comparativa entre essas empresas, é possível observar que os perfis depositários de O Boticário e Natura possuem uma tendência de evolução, praticamente, inversa, conforme demonstrado no gráfico abaixo:

**Gráfico 14 O Boticário x Natura: Depósito de Marcas Total e de Cosméticos (2000 – 2009)**



Fonte: INPI/ SINPI - Elaboração própria

Conforme verificado no presente trabalho, a Natura passou por uma época de crise no final dos anos 90 e percebeu que precisava se reposicionar. Assim, a partir de 2000 realiza mudanças, adota um novo posicionamento (*Bem-Estar-Bem*). Em seu perfil depositário, o que se percebe é que o ano de 2000 é o que apresenta o maior número de depósitos de marcas (total e específico na classe 03), número este que não se repetirá mais em nenhum dos outros nove anos seguintes. Ao contrário, com o passar da década, a curva de depósitos marcários da Natura tendem apresentar queda, apresentando pequenos crescimentos nos anos de 2002, 2005, 2007 e um bastante modesto em 2009.

No que se refere aos depósitos totais, essa redução foi observada nos anos de 2002, 2006 e uma queda inexpressiva em 2009. Os dois últimos anos (2008 e 2009) são os que apresentam os menores números de depósitos (em todas as classes reivindicadas) de toda a década.

realizados pela empresa, enquanto no que se refere aos números de depósitos na classe 03, o ano de 2007, juntamente com 2008 e 2009 também entra no período de anos de menores números de pedidos de marcas de cosméticos.

Já o Boticário, ao contrário, tende a apresentar ascensão em suas curvas de depósitos marcários (tanto totais, quanto especificamente para a classe 03) com o passar dos anos entre o período de 2000 a 2009.

Enquanto o ano de 2000 é o que apresenta maiores números para a Natura, este é o período que apresenta a menor quantidade de pedidos de marcas reivindicados pelo Boticário (todos os depósitos realizados nesse ano e no seguinte são para assinalar cosméticos).

Nos anos seguintes os depósitos vão aumentando, apresentando pequenas quedas em 2003, 2006 e 2009, no que se refere aos depósitos totais, e em 2005 e 2009, quantos aos pedidos na classe 03. E ao contrário da Natura, o último triênio da década (2007, 2008 e 2009) são os que apresentam os maiores números de depósitos (totais e na classe 03).

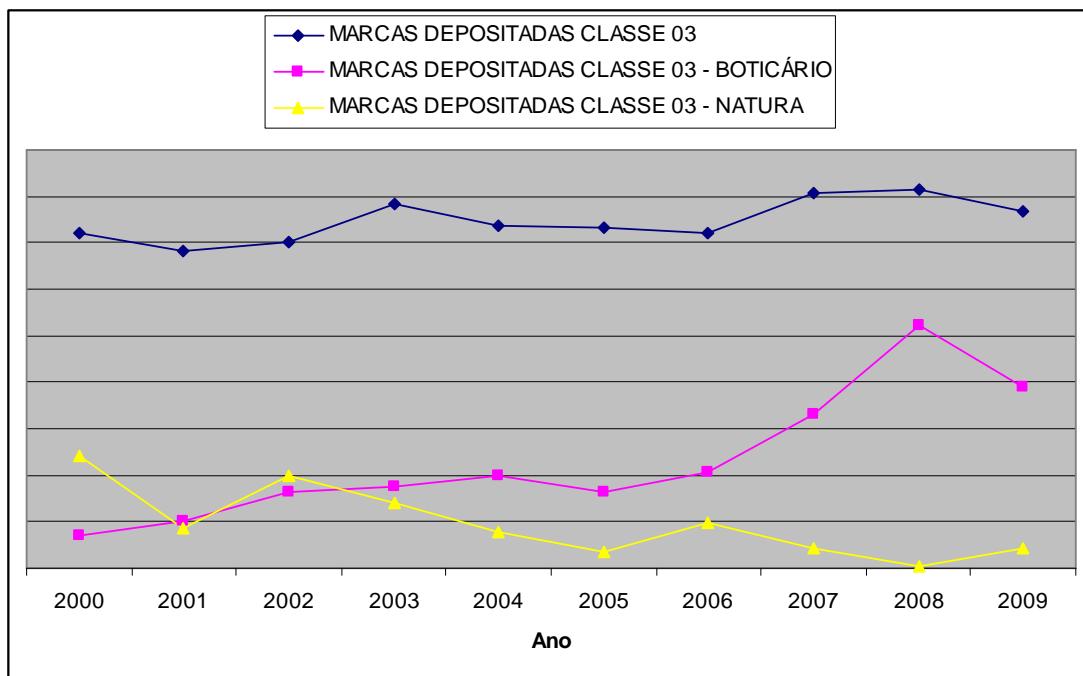
Quanto à comparação das curvas de depósitos totais e a de pedidos apenas na classe 03 das empresas, percebemos que as curvas do Boticário se encontram ou quase se encontram em quase todo o período da análise, indicando que a empresa só reivindicou marcas para cosméticos onde houve o encontro das curvas ou, naqueles em que estão muito próximos, que esses pedidos foram, quase em sua totalidade, na classe 03, excetuando-se o ano de 2005, onde as tendências das curvas são opostas (o número total de depósitos da empresa crescem, mas os específicos para cosméticos caem), o que pode indicar que a empresa, nesse período, pretendia investir em outros segmentos, ou passou a fazê-los em produtos que pudesse anexar

como “brindes” em seus kits, visto tratar-se de uma situação pontual.

Por outro lado a Natura, embora tenham suas curvas seguindo a mesma tendência na maior parte do período, percebemos que em nenhum ano há o encontro delas (embora isso quase ocorra em 2006), parecendo indicar que a empresa sempre tendeu a investir marcas em outros segmentos, embora a maior parte dos pedidos tenham sido na classe 03. Isso não ocorre porém, nos anos de 2005 e 2007, quando o número total de depósitos é bastante maior do que os pedidos de marcas para cosméticos. Interessante notar também que a inversão nas curvas de ambas as empresas apresentaram uma inversão no mesmo ano de 2005, conforme demonstrado no gráfico acima.

Seguindo ainda nossos estudos sobre os perfis depositários das empresas, comparemos agora a evolução do número de pedidos de marcas por ambas as corporações na classe 03 ao longo da última década (2000 a 2009) com o total de depósitos na citada classe em cada um desses anos. Aqui, observaremos se as empresas seguem a tendência do perfil depositário da classe, conforme o gráfico que se segue. Para tanto, o comportamento do gráfico do número de depósitos da classe 03 pelas empresas O Boticário e Natura foi ampliado por um fator 20, para poder haver uma aproximação entre as curvas e compará-las. Isso porque, nessa análise, o enfoque não se trata dos números absolutos de depósitos, mas sim a comparação na evolução das curvas.

**Gráfico 15 Marcas Depositadas Classe 03 x  
Marcas Depositadas Classe 03 – O Boticário e Natura  
(2000 – 2009)**



Fonte: INPI/ SINPI – Elaboração própria

Conforme é possível observar, a curva de evolução dos depósitos do Boticário se assemelha muito mais à curva de evolução dos depósitos do segmento do que a da Natura. Em todos os anos que o segmento apresentou crescimento no número dos pedidos de marcas, O Boticário também apresentou uma ascensão em sua curva de depósitos de marcas para cosméticos. Porém, o mesmo não ocorre com os períodos de queda: mesmo em alguns anos em que o segmento apresentou um decréscimo nos pedidos de marcas, os depósitos na classe 03 do Boticário continuaram a crescer, como foi os casos dos anos 2001, 2004,e 2006. Porém, os poucos anos em que O Boticário apresentou queda nos seus depósitos de cosméticos (2005 e 2009), o segmento também apresentou essa retração.

A Natura, porém, em poucos anos apresenta tendência na sua curva de pedidos de cosméticos semelhante à curva de depósitos no segmento, chegando a apresentar uma tendência

exatamente inversa a partir em todo o período de 2005 até 2009.

Para entendermos as curvas de ambas as empresas, podemos levantar fatos que justifiquem suas evoluções.

No que se refere ao Boticário, sendo sua curva de pedidos de marcas na classe 03 na última década muito próxima a do total de pedidos da classe ao longo dos mesmos anos, provavelmente os fatores que influenciaram a economia do país como um todo foram os mesmos que afetaram os depósitos da empresa. Ou seja, fatores externos podem ser responsáveis pela evolução de sua curva, mais do que causas internas à corporação. Já a Natura, por apresentar uma curva quase que oposta a da evolução dos pedidos totais na classe 03, parece ter causas mais internas que justifiquem as quedas ou crescimento no número de pedidos de marca entre 2000 e 2009.

Assim, por exemplo, no que se refere ao Boticário, de 2002 a 2004, o volume de depósito da classe 03 pela empresa O Boticário apresentou um aumento gradual e constante. Esse período corresponde ao início do governo Luis Inácio Lula<sup>25</sup> e foi marcado pela estabilidade política e retomada do crescimento econômico brasileiro. Em 2006, após uma queda no número de depósitos no ano anterior (2005), a empresa O Boticário volta a apresentar aumento em seus depósitos. Essa evolução pode estar relacionada com a fase de consolidação da política econômica brasileira.

O período de 2006 a 2008 é caracterizado pelo crescimento no número de depósito de marcas

---

<sup>25</sup> O início da era Lula foi marcada por uma instabilidade econômica momentânea com a evasão de divisas, devido ao receio internacional de um retrocesso ou mudança na política econômica do país. Entretanto, a política econômica brasileira manteve uma continuidade com o momento anterior, o que reconduziu o retorno dos investimentos externos no país.

tanto totais na classe 03, quanto da empresa O Boticário nesta classe, e culmina com a segunda fase do governo Lula, onde o Brasil apresentou suas maiores taxas de crescimento econômico. O crescimento apresentado pela empresa O Boticário foi significativo durante essa fase. Já em 2009 se observa uma queda no número de depósitos, tanto totais na classe 03, quanto de O Boticário nesta classe, que pode estar relacionada com a crise econômica mundial de 2008, deflagrada nos Estados Unidos da América.

Quanto à Natura, de acordo com o observado e ressaltado, sua curva de depósitos de marca na classe 03 na última década praticamente não acompanha a curva de depósitos de marcas na classe 03 totais ao longo do mesmo período, o que nos tende a fazer acreditar que tal evolução está muito mais associada e influenciada por fatores internos da organização do que externos, conforme já citado. Assim, o ano de 2000 foi um ano, em que a empresa Natura lança os produtos com conceito da biodiversidade<sup>26</sup>, fruto da re-orientação do portfólio de produtos para linhas com apelo a natureza tais como os produtos da linha EKOS. Os picos ocorridos nesse período (2000 e 2002) podem refletir um momento de transição de uma fase de intenso lançamento de marcas de produtos, em 2000 (Relatório Anual Natura 2000) para uma fase de consolidação no mercado desses produtos, principalmente derivados de princípios ativos da biodiversidade brasileira.

Essa fase anterior de intenso lançamento de produtos pressupõe, também, desenvolvimentos e pesquisa (produtos com conteúdo tecnológico) ou manipulações de princípios ativos, com incorporação de novos aromas, essências, cores, texturas (inovações em *marketing* – novas formas de apresentar o produto sem, no entanto, expressar conteúdo tecnológico), que podem

---

<sup>26</sup> Segundo o Relatório Anual 2000, a empresa Natura lançou 206 produtos no mercado, inclusive com produtos fora da classe 03 (linha bioequilíbrio de suplementos vitamínicos e da linha de Chás Natura) o que demandou altos investimentos, nessa nova etapa da diretriz empresarial *NATURA BEM-ESTAR BEM*. A aquisição da empresa Flora Medicinal marca definitivamente a entrada da Natura no setor da saúde.

ainda repercutir em fases posteriores, como finalização de um ciclo de esforço inovativo. Isto pode explicar a elevação considerável da empresa em pedidos na classe 03.

No período de 2002 a 2009, a Natura não acompanhou o perfil depositário da classe 03. Ao longo dos anos de 2002 a 2005, a corporação apresenta uma acentuada queda no número de pedidos de marcas para cosméticos, contrastando com uma tendência de estabilização no nível de depósitos na classe 03.

No ano de 2003, enquanto o número de depósitos na classe 03 apresenta um aumento significativo e, posteriormente, período de ligeira queda e estabilização em torno de um patamar até 2006, a Natura diminui seu número de pedidos de marcas para cosméticos e continua apresentando expressiva queda até 2005.

Essa redução no número de depósito de pedidos de marca de produtos de HPPC, em 2005 e 2007, também pode evidenciar um melhor aproveitamento do portfólio de marcas de produtos da classe 03. O relatório Anual Natura de 2009 revela que a empresa perdeu um pouco na sua participação do mercado de HPPC, devido a sua preocupação e investimento no processo de internacionalização, o que pode ter se refletido no número de depósito de marcas de HPPC.

Em 2009, a empresa Natura apresenta um comportamento distinto do esperado após a crise mundial em 2008. O perfil de depósitos totais de marcas da classe 03 apresenta queda, enquanto a empresa apresenta elevação no número de pedidos de cosméticos.

#### 4.2.4.2.2 Taxa de Natalidade e de Mortalidade: O Boticário x Natura

Desenvolveremos agora duas taxas que denominamos como Taxa de Natalidade e Taxa de Mortalidade. Estas poderão nos oferecer uma interessante análise sobre a administração de portfólio das empresas em questão.

Antes de levantarmos e compararmos as taxas de ambas as empresas, porém, algumas informações sobre os depósitos de cada uma das empresas, tais como número de marcas depositadas, registradas, arquivadas ou extintas, precisam ser descritas e seguem a seguir:

##### **- O Boticário:**

Iniciaremos com a inclusão da tabela abaixo onde nesta explicitaremos os valores do total de marcas depositadas pela empresa O Boticário, desde o primeiro pedido, em 1979, até dezembro de 2009, tanto no que se refere aos depósitos totais (em todas as classes reivindicadas), quanto especificamente na classe 03.

Na citada tabela também serão incluídas as informações de quantas dessas marcas depositadas até 2009 já se tornaram registro (lembrando que à época da extração dos dados do sistema do INPI que basearam essa análise, a saber, setembro de 2010, o exame marcário analisava marcas depositadas no terceiro trimestre de 2008 – sem oposição, e depositadas no primeiro trimestre do mesmo ano – com oposição, conforme descrito na metodologia. Assim, observaremos que o número de marcas registradas que foram depositadas em 2008 é pequeno pois, apenas uma parte dessas marcas já foram analisadas, enquanto as que foram reivindicadas em 2009 ainda não passaram por qualquer exame de mérito).

Esses dados de depósitos e registros serão importantes para basear o desenvolvimento das taxas de natalidade e mortalidade, conforme verificaremos a seguir.

**Tabela 5 O Boticário: Pedidos de marcas e marcas registradas**

<b>Ano de Depósito das Marcas</b>	<b>Total de pedidos de marcas</b>		<b>Total de marcas registradas</b>	
	<b>Todas as Classes</b>	<b>Classe 03</b>	<b>Todas as Classes</b>	<b>Classe 03</b>
<b>Total Até 1999</b>	<b>278</b>	<b>260</b>	<b>214</b>	<b>198</b>
2000	18	18	10	10
2001	25	25	20	20
2002	52	41	34	29
2003	45	44	34	34
2004	51	50	40	40
2005	67	41	33	26
2006	52	52	39	39
2007	85	83	42	40
2008	137	131	13	13
2009	98	97	-	-
<b>Total (2000 a 2009)</b>	<b>630</b>	<b>582</b>	<b>265</b>	<b>251</b>

Fonte: INPI/ SINPI. Elaboração Própria

Portanto, de acordo com o descrito na tabela acima, desde o seu primeiro depósito, em outubro de 1979, até o final do ano de 2009, O Boticário depositou 908 marcas no INPI. Deste total de depósitos, até setembro de 2010 (data de emissão do último relatório do SINPI), 800 encontravam-se ainda ativos (sendo consideradas marcas registradas e em análise), tendo, até então, a empresa sofrido 87 arquivamentos de seus pedidos, e tendo 21 de suas marcas extintas.

Do total de marcas depositadas, 479 já são registradas (encontram-se as demais 321 ainda ativas aguardando decisão, em exame marcário realizado até setembro de 2010), conforme

pode ser observado na tabela a seguir:

**Tabela 6 O Boticário: Marcas arquivadas, extintas e registradas**

<b>Ano de Depósito da Marca</b>	<b>Total de marcas arquivadas</b>		<b>Total de marcas extintas</b>		<b>Total de marcas registradas</b>	
	<b>Todas</b>	<b>Classe 03</b>	<b>Todas</b>	<b>Classe 03</b>	<b>Todas</b>	<b>Classe 03</b>
<b>Total até 1999</b>	<b>44</b>	<b>40</b>	<b>21</b>	<b>19</b>	<b>210</b>	<b>197</b>
2000	1	1	-	-	10	10
2001	2	2	-	-	20	20
2002	4	4	-	-	37	29
2003	5	4	-	-	34	34
2004	5	4	-	-	41	41
2005	8	8	-	-	33	26
2006	1	1	-	-	39	39
2007	17	17	-	-	42	40
2008	-	-	-	-	13	13
2009	-	-	-	-	-	-
<b>Total (2000 a 2009)</b>	<b>43</b>	<b>41</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>269</b>	<b>252</b>

Fonte: INPI / SINPI. Elaboração Própria

Quanto aos depósitos específicos para cosméticos (classe 03), a empresa tem um total acumulado de 842 pedidos de marcas para produtos de HPPC, desde o primeiro, ocorrido em 1970, até o final do ano de 2009.

Deste total de depósitos ocorridos na classe 03, 742 (considerando os exames realizados até setembro de 2010) encontravam-se ainda ativos (não tendo sido “mortos”, ou seja, arquivados ou extintos), tendo, até então, a empresa sofrido 81 arquivamentos de seus pedidos de marcas para produtos de HPPC, e tendo 19 de seus registros para este segmento extintos. Do total de marcas depositadas na classe 03 até dezembro de 2009, 449 já são registradas (encontram-se as demais 293 ainda ativas aguardando decisão), conforme consta na tabela acima.

Torna-se interessante observar na tabela acima o baixo índice de arquivamento de marcas

sofrido pelo Boticário, principalmente entre os anos de 2000 a 2006 (os anos de 2008 e 2009 estão zerados visto que na data de emissão do relatório com dos dados da empresa- setembro de 2010 – a maior parte dos pedidos depositados em 2008 e todos os de 2009 ainda não haviam sido examinados), não obstante o crescente pedido de marcas da empresa conforme já observado. Assim, um retrato resumido do depósito marcário do Boticário, desde o seu primeiro pedido até o final do ano de 2009 é apresentado pelo quadro abaixo:

**Quadro 2 Depósito de marcas O Boticário (1970 – 2009)**

<b>O BOTICÁRIO</b>				
<b>Depósito Marcário (1970 – 2009)</b>				
<b>Marcas Depositadas</b>	<b>Marcas Ativas</b>	<b>Marcas Registradas</b>	<b>Marcas Arquivadas</b>	<b>Marcas Extintas</b>
<b>908</b>	<b>800</b>	<b>479</b>	<b>87</b>	<b>21</b>

Fonte: SINPI/ INPI. Elaboração própria

E esse mesmo retrato, porém específico para os depósitos realizados na classe 03 (para cosméticos) é mostrado no quadro abaixo:

**Quadro 3 Depósito de marcas O Boticário (1970 – 2009) na Classe 03**

<b>O BOTICÁRIO</b>				
<b>Depósito Marcário – Classe 03 (1970 – 2009)</b>				
<b>Marcas Depositadas</b>	<b>Marcas Ativas</b>	<b>Marcas Registradas</b>	<b>Marcas Arquivadas</b>	<b>Marcas Extintas</b>
<b>842</b>	<b>742</b>	<b>449</b>	<b>81</b>	<b>19</b>

Fonte: SINPI/ INPI. Elaboração própria

Os mesmos levantamentos serão realizados, agora, para a empresa Natura:

**- Natura<sup>27</sup>:**

Para a posterior elaboração e comparação das taxas de natalidade e mortalidade das empresas O Boticário e Natura, estaremos agora levantando para esta os mesmos dados acima apresentados para O Boticário, iniciando com a apresentação da tabela de total de pedidos de marcas e total de marcas registradas da empresa desde o seu surgimento até o ano de 2009.

**Tabela 7 Natura: Pedidos de marcas e marcas registradas**

<b>Ano de Depósito da Marca</b>	<b>Total de pedidos de marcas</b>		<b>Total de marcas registradas</b>	
	<b>Todas as Classes</b>	<b>Classe 03</b>	<b>Todas as Classes</b>	<b>Classe 03</b>
<b>Total até 1999</b>	<b>256</b>	<b>199</b>	<b>209</b>	<b>155</b>
2000	83	60	40	24
2001	27	21	9	4
2002	59	50	19	15
2003	41	39	24	21
2004	22	19	5	5
2005	32	09	11	4
2006	26	24	23	21
2007	38	11	12	1
2008	03	01	1	6
2009	14	11	-	-
<b>Total (2000 a 2009)</b>	<b>345</b>	<b>241</b>	<b>144</b>	<b>101</b>

Fonte: INPI/ SINPI e Natura (2000 a 2009). Elaboração Própria

De acordo com os Relatórios Anuais Natura 2007 e 2008, a empresa apresentava um portfólio de produtos respectivamente de 930 e 739 produtos, quando a empresa adota a estratégia de *Mais é Menos*, em 2008. A tendência é que os produtos com pouca rentabilidade e de pouca aceitação no mercado sejam retirados.

<sup>27</sup> Uma vez que a empresa Natura ofereceu maiores subsídios para realização de estudos sobre a mesma, enviando grande gama de material para pesquisa, foi possível desenvolver também uma tabela relacionando o lançamento de produtos da Natura com o número de seus depósitos de marcas, que consta no anexo 7.

Desde o seu primeiro depósito, em setembro de 1970, até o final do ano de 2009, a Natura depositou, conforme já citado, 601 marcas no INPI.

Deste total de depósitos, 460 encontram-se ainda ativos (não foram arquivados ou extintos, sendo consideradas, dessa forma, as marcas registradas e em análise), tendo, até então, a empresa sofrido 124 arquivamentos de seus pedidos, e tendo 17 de suas marcas extintas. Do total de marcas depositadas, 353 já são registradas (encontram-se as demais 107 ainda ativas aguardando decisão), conforme pode ser observado na tabela 8.

Quanto aos depósitos específicos para cosméticos (classe 03), a empresa tem um total acumulado de 440 pedidos de marcas para produtos de HPPC, desde o primeiro, ocorrido em 1970, até o final do ano de 2009.

Deste total de depósitos ocorridos na classe 03, 317 encontram-se ainda ativos (não tendo sido “mortos”, ou seja, arquivados ou extintos), tendo, até então, a empresa sofrido 106 arquivamentos de seus pedidos de marcas para produtos de HPPC, e tendo 17 de seus registros para este segmento extintos. Do total de marcas depositadas na classe 03, 256 já são registradas (encontram-se as demais 61 ainda ativas aguardando decisão), conforme consta na tabela a seguir.

**Tabela 8 Natura: Marcas arquivadas, extintas e registradas**

Ano de Depósito da Marca	Total de marcas arquivadas		Total de marcas extintas		Total de marcas registradas	
	Todas	Classe 03	Todas	Classe 03	Todas	Classe 03
<b>Total Até 1999</b>	<b>12</b>	<b>11</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>209</b>	<b>155</b>
2000	38	36	-	-	40	24
2001	14	14	-	-	9	4
2002	31	26	-	-	19	15
2003	4	4	-	-	24	21
2004	10	8	-	-	5	5
2005	10	5	-	-	11	4
2006	1	1	-	-	23	21
2007	3	1	-	-	12	1
2008	1	0	-	-	1	6
2009	-	-	-	-	-	-
<b>Total (2000 a 2009)</b>	<b>112</b>	<b>95</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>144</b>	<b>101</b>

Fonte: INPI/ SINPI. Elaboração Própria

Assim, um retrato resumido do depósito marcário da Natura, desde o seu primeiro pedido até o final do ano de 2009 é apresentado pelo quadro 4.

**Quadro 4 Depósito de Marcas Natura (1970 – 2009)**

NATURA Depósito Marcário (1970 – 2009)				
Marcas Depositadas	Marcas Ativas	Marcas Registradas	Marcas Arquivadas	Marcas Extintas
<b>601</b>	<b>460</b>	<b>353</b>	<b>124</b>	<b>17</b>

Fonte: SINPI/ INPI. Elaboração própria

E esse mesmo retrato, porém específico para os depósitos realizados na classe 03 (para cosméticos) é mostrado no quadro a seguir.

**Quadro 5 Depósito de Marcas Natura (1970 – 2009) na Classe 03**

<b>NATURA</b> <b>Depósito Marcário – Classe 03 (1970 – 2009)</b>				
<b>Marcas Depositadas</b>	<b>Marcas Ativas</b>	<b>Marcas Registradas</b>	<b>Marcas Arquivadas</b>	<b>Marcas Extintas</b>
<b>440</b>	<b>317</b>	<b>256</b>	<b>106</b>	<b>17</b>

Fonte: SINPI/ INPI. Elaboração própria

Uma vez tendo sido os dados acima apresentados sobre as empresas O Boticário e Natura explicitaremos agora como serão elaboradas as taxas de natalidade e mortalidade de ambas as empresas e o que se pretende levantar a partir destas.

#### **- Elaboração das taxas de natalidade e mortalidade de marcas**

Para se prosseguir na análise quantitativa será elaborado uma taxa de natalidade e mortalidade de marcas das empresas em estudo.

Ressalta-se que para a elaboração das taxas de natalidade será considerado o número de depósitos realizados pela corporação tanto geral, quanto específico na classe 03. O objetivo é levantar, percentualmente, a queda ou crescimento desses, os seja, o percentual de marcas “nascidas”.

Primeiramente será calculada a taxa de natalidade a partir da comparação de dois períodos específicos: depósitos (totais e específicos da classe 03) realizados até 1999 x depósitos (totais e específicos da classe 03) realizados entre 2000 e 2009. Depois, aprofundaremos a análise nos anos de 2000 a 2009, calculando o índice ano a ano. Assim, um determinado ano tem como base para a elaboração das taxas o anterior, observando-se, percentualmente, se

houve aumento ou queda nos depósitos marcários nesse período. Assim, as taxas se iniciam no ano de 2001 (calculado seu crescimento ou queda de depósitos em relação a 2000)

Já para análise das taxas de mortalidade serão considerados os números de pedidos extintos e arquivados.

Primeiramente, as taxas serão baseadas nas marcas extintas. Seu objetivo é calcular as porcentagens de marcas “mortas” por falta de interesse do titular em manter registros outrora já conseguidos. Conforme já descrito no capítulo 3, a extinção de uma marca pode ocorrer por diversos fatores, sendo o mais comum a não prorrogação de um registro por parte do titular da marca, após findo seu prazo de vigência de 10 anos. E será neste tipo de extinção que calcularemos uma das taxas de mortalidade da marca.

Assim, essa contabilizará o número total de marcas extintas desde a primeira solicitada pela empresa, entretanto, ressaltando que, diferente da taxa de natalidade, aqui os pedidos depositados entre 2000 a 2009, foco do estudo em questão, acabarão por não serem incluídos nesta contagem, visto que, conforme já descrito anteriormente, as marcas depositadas, a partir de 2000, mesmo as que já foram analisadas e obtiveram registro, encontram-se ainda dentro do prazo de vigência de 10 anos (aqui lembrando que análise de um pedido de marca nunca ocorre imediatamente após o seu depósito). Porém, pedidos anteriormente depositados, podem ter vindo a completar a vigência de seus registros entre 2000 e 2009 e, sem interesse da empresa em prorrogá-los, podem ter sido extintos nessa década e, certamente, esses serão computados.

Num segundo momento a taxa de mortalidade será baseada no número de marcas arquivadas,

com o objetivo de levantar a eficiência na gestão da proteção legal das marcas da empresa em estudo, visto que um baixo arquivamento tende a indicar que a corporação acompanha de perto a evolução do exame marcário, evitando a perda de prazos para pagamentos das taxas e/ou que seus pedidos não estão recaíndo sobre nenhum inciso proibitivo, mostrando conhecimento da empresa em relação à Lei da Propriedade Industrial.

**- Taxa de natalidade de marcas do total geral de depósitos do Boticário**

Do total acumulado de 908 marcas depositadas pelo Boticário em todas as classes por ela reivindicadas, desde a primeira, em 1979, até o final do ano de 2009, 630 destes pedidos ocorreram na última década. Ou seja, tal período foi responsável por 69,4% do total de pedidos de marca da empresa. Assim sendo, podemos dizer que a empresa apresentou **uma taxa de natalidade de 126,6% de pedidos de marcas na última década (entre 2000 e 2009)** em relação ao total de depósitos de marcas da empresa realizados nos trinta anos anteriores.

Dentro desse quadro o que se percebe é que a última década foi bastante significativa para a empresa no que se refere ao desenvolvimento e investimento em novas marcas, visto que, em dez anos, O Boticário depositou mais marcas que no total acumulado das três décadas precursoras, apresentando uma taxa de natalidade positivo, maior do que 100%.

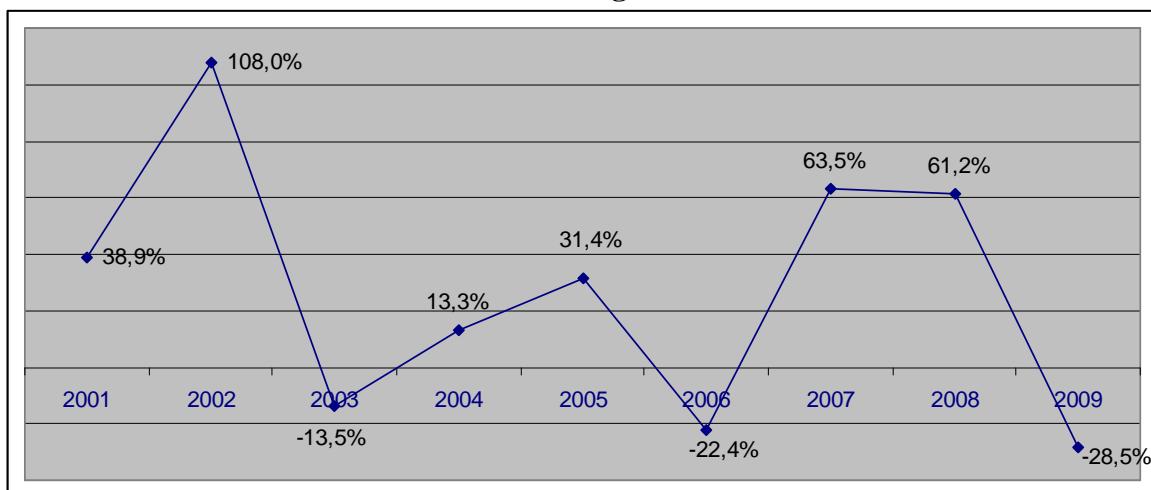
Pelo perfil depositário anteriormente apresentado, observamos uma tendência ao aumento nos pedidos totais de marcas entre 2000 e 2009 (com exceção dos anos de 2003, 2006 e 2009, que apresentaram uma pequena queda), com anos de expressivo crescimento, principalmente o último triênio. Dessa forma, torna-se interessante realizar uma análise comparativa, ano a ano, desta década, para obtenção do índice de natalidade (positivo ou negativo), ao longo dos anos

de 2000 a 2009. Aqui, ressalta-se que, embora a curva em 2008 apresente uma queda, a taxa de natalidade no período é positiva. Ou seja, a empresa aumentou seu número de pedidos de marcas em relação ao ano anterior. Porém, esse aumento foi menor que o ocorrido em 2007.

Interessante notar também a queda na curva ocorrida em 2009. Embora em termos absolutos, este represente o ano de segundo maior número de pedidos de marcas, conforme verificado no gráfico a seguir, numa análise comparativa, ele apresenta uma taxa de natalidade negativa, ou seja, o número de depósitos foi menor que no ano anterior.

Outro interessante ponto a ser observado é o ano de 2002, que apresenta um pico na curva da taxa de natalidade de marcas da empresa. Conforme verificado no gráfico a seguir, este não está entre os anos de maior destaque em depósitos marcários da empresa (2007, 2008 e 2009) em números absolutos, porém é o mais significativo em termos de crescimento percentual, quando a empresa parece estar decidida a investir mais nesse seu ativo.

**Gráfico 16 Taxa de natalidade geral das marcas do Boticário**



Fonte: INPI/ SINPI - laboração própria

Com apenas 03 quedas nas taxas de natalidade de marcas, a empresa O Boticário parece estar

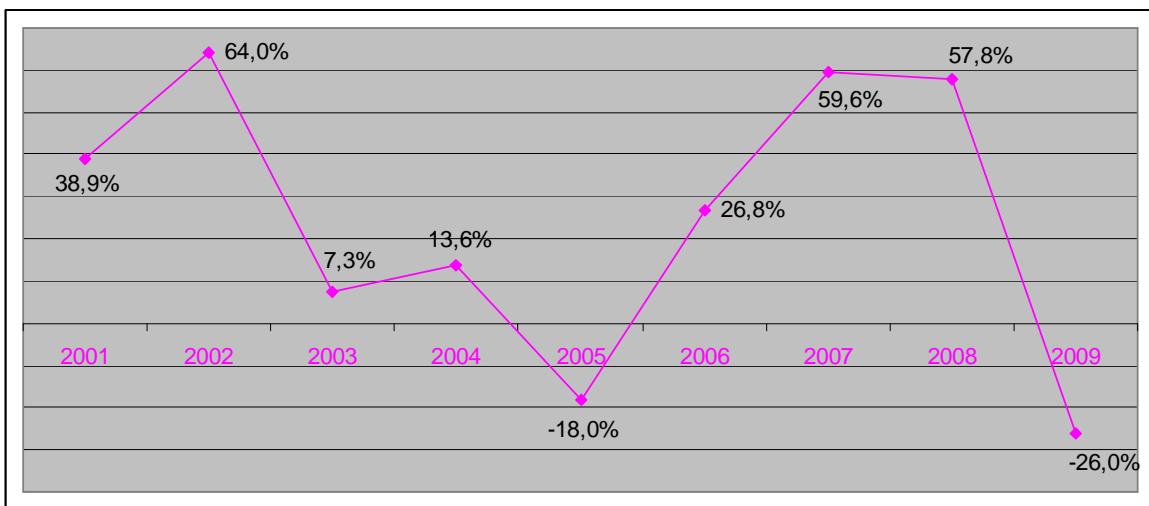
sempre preocupada em investir nas suas marcas, lançando novos desses ativos no mercado e se preocupando com sua preocupação legal, já que as taxas de natalidade foram calculadas a partir dos depósitos dessas marcas.

#### **- Taxa de natalidade de marcas na classe 03 de O Boticário**

Do total de 842 marcas depositadas pelo Boticário na classe 03 - para assinalar produtos de HPPC -, desde a primeira, em 1982, até o final do ano de 2009, 582 destes pedidos ocorreram na última década (2000 a 2009). Ou seja, tal período foi responsável por 69,1% do total de pedidos de marca do Boticário no segmento de cosméticos.

Assim sendo, podemos dizer que a empresa apresentou **uma taxa de natalidade de 30,9% de pedidos de marcas de cosméticos entre 2000 e 2009** em relação ao total de depósitos de marcas no segmento de HPPC da empresa realizados nos trinta anos anteriores (1970 a 1999).

Aqui, da mesma forma como foi realizada uma análise comparativa, ano a ano, para obtenção do índice de natalidade (positivo ou negativo), ao longo dos anos de 2000 a 2009 para os depósitos totais do Boticário, estaremos fazendo o mesmo especificamente para os pedidos depositados na classe 03, conforme mostra o gráfico a seguir. A comparação se inicia no ano de 2001, já os aumentos ou quedas são calculados a partir dos depósitos realizados no ano anterior.

**Gráfico 17 Taxa de natalidade da classe 03 – O Boticário**

Fonte: INPI/ SINPI - Elaboração própria

Aqui se torna interessante ressaltar que em anos como o 2003 ou o de 2008, embora a curva de índice de natalidade apresente quedas, isso não significa que houve diminuição no número de depósitos de marcas nesses anos. Visto que o índice é positivo isso indica que houve, sim, um “nascimento” de novos pedidos de marcas, esse crescimento só não foi percentualmente maior do que o ocorrido no anterior (2002 e 2007, respectivamente).

Tanto que o ano de 2008, em termos absolutos, é o de maior destaque em depósitos de marcas na classe 03, porém, não é o que apresenta maior crescimento percentual em relação ao ano anterior.

Conforme já identificamos os anos de 2007, 2008 e 2009 apresentam números de pedidos de marcas impressionantes, mas justamente por isso, embora o ano de 2009 tenha sido também de destaque, a soma dos depósitos de marcas na classe 03 nesse período acabou sendo menor do que do ano de 2008 (o que apresenta maior depósito), conforme verificamos no gráfico acima.

**- Comparação Taxa de Natalidade de Marcas Depositadas O Boticário - Todas as Classes x Classe 03**

Comparando o Índice de Natalidade de marcas depositadas pelo Boticário de 2000 a 2009 (em todas as classes reivindicadas) com as depositadas na classe 03 no mesmo período, teremos o gráfico que se segue abaixo.

Conforme será possível observar, as curvas, no que se refere a quedas ou crescimentos das taxas, se comportam de forma igual, excetuando os anos de 2005 - quando a taxa de natalidade de marcas totais do Boticário cresce em relação ao ano anterior, mas cai no referente a taxa de natalidade de marcas na classe 03, e o ano de 2006 – quando, ao contrário, a taxa de natalidade de marcas totais cai, mas a natalidade de marcas para cosméticos aumenta comparado ao ano anterior.

Interessante ressaltar também o ano de 2003, que embora apresente queda em ambas as curvas, verifica-se uma taxa de natalidade positiva para os depósitos na classe 03, e uma taxa negativa para o somatório de pedidos em todas as classes. Isso significa que o número de depósitos de marca total em 2003 (em todas as classes reivindicadas pelo Boticário neste ano) caiu em relação a 2002, porém, o mesmo não ocorreu com os pedidos de marcas para cosméticos. Esses aumentaram em relação a 2002, porém, seu crescimento foi proporcionalmente menor ao aumento ocorrido de 2001 para 2002, o que fez com que a curva de natalidade apresentasse queda em 2003, embora sua taxa seja positiva.

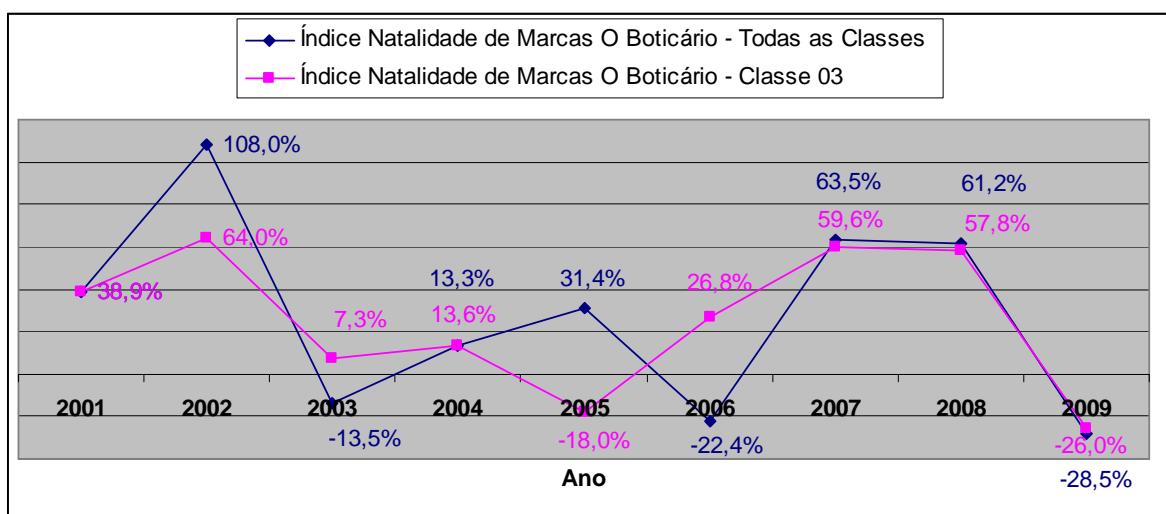
Esses comportamentos opostos, em termos de crescimento e de índices positivos e negativos, podem expressar opções em termos de investimentos, ou seja, a uma alternância na

predominância entre depósitos de marcas de produtos pertencentes a outras classes com os produtos da classe 03 (assumidos produtos de HPPC). O processo de depósitos de pedidos de marcas tende a vir concomitantemente com investimentos em marketing para a consolidação desse novo ativo no mercado.

Em muitos períodos observamos que as duas curvas praticamente se encontram, com taxas quase idênticas, como ocorre nos anos de 2004, 2007, 2008 e 2009. Isso porque durante esses períodos, as marcas depositadas pelo Boticário, em quase sua totalidade, foram reivindicadas na classe 03, fazendo com que seus números fossem idênticos ou muito semelhantes ao total de marcas depositadas.

As taxas de natalidade positivas indicam que a empresa constantemente tende a depositar novas marcas, e em números crescentes comparados aos anos anteriores, como demonstra o gráfico 18:

**Gráfico 18 Taxa de natalidade de marcas O Boticário – Todas as classes x Classe 03 (2000 – 2009)**



Fonte: INPI/ SINPI. Elaboração própria

As mesmas taxas de natalidade serão agora calculadas para a empresa Natura, onde,

posteriormente, realizaremos uma comparação dos números das duas corporações.

#### **- Taxa de natalidade de marcas do total geral de depósitos da Natura**

Do total acumulado de 601 marcas depositadas pela Natura em todas as classes por ela reivindicadas, desde a primeira, em 1970, até o final do ano de 2009, 345 destes pedidos ocorreram na última década (2000 a 2009). Ou seja, tal período foi responsável por 57,4% do total de pedidos de marca da Natura (345 marcas depositadas entre 2000 e 2009 contra 256 marcas depositadas entre 1970 e 1999).

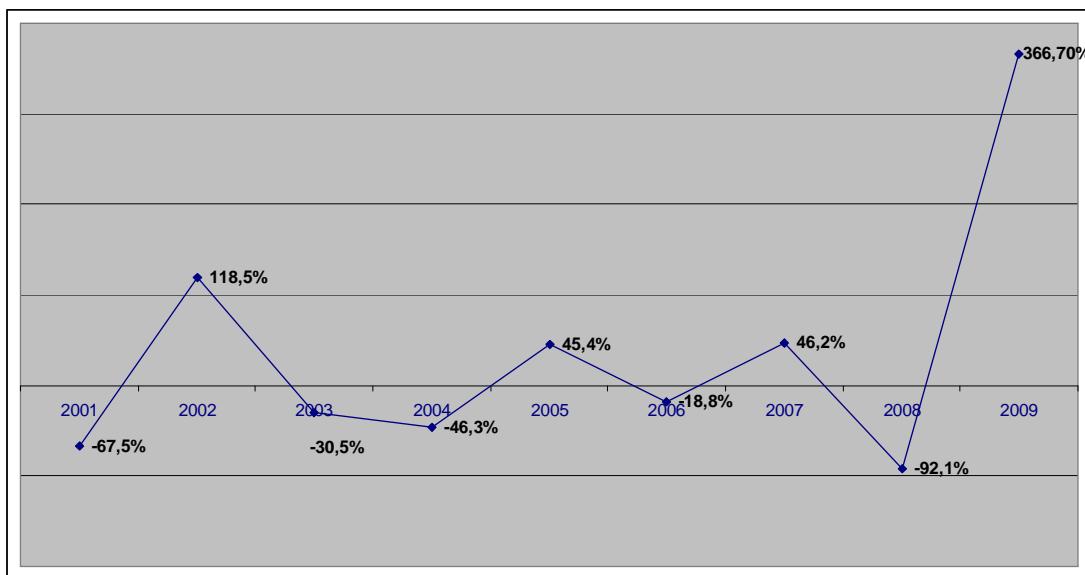
Assim sendo, podemos dizer que a empresa apresentou **uma taxa de natalidade de 34,8% de pedidos de marcas entre 2000 e 2009** em relação ao total de depósitos de marcas da empresa realizados nos trinta anos anteriores.

Assim, de uma forma geral, percebemos que a última década foi bastante significativa para a empresa no que se refere ao desenvolvimento e investimento em novas marcas, visto que em dez anos a Natura depositou mais marcas que no total acumulado das três décadas precursoras, apresentando uma taxa de natalidade positiva. Porém, cabe ressaltar, observado perfil depositário geral da empresa traçado ao longo dos dez últimos anos, o ano de 2000 se destacou por um grande número de pedidos de marcas, porém, esse volume não se repetiu nem foi maior em nenhum outro momento do período, sendo o citado ano de 2000 o principal responsável por essa taxa positiva.

Dessa forma, se fará uma análise comparativa, ano a ano, para obtenção da taxa de natalidade (positivo ou negativo), ao longo dos anos de 2000 a 2009, conforme mostra o gráfico a seguir.

A comparação se inicia no ano de 2001 (que apresentou uma queda de 67,5 de pedidos de novas marcas, se comparado ao ano de 2000).

**Gráfico 19 Taxa de natalidade geral das marcas da Natura**



Fonte: INPI/ SINPI - Elaboração própria

Aqui, ressalta-se que, não obstante a taxa de 2009 ter apresentado grande valor em termos percentuais comparado ao ano anterior, em números absolutos, esse valor não é tão elevado, de 3 para 14 pedidos de depósitos da empresa, sendo os valores mais baixos no período da análise. O número de depósitos em 2008 foi extremamente baixo.

#### **- Índice de natalidade de marcas na classe 03 da Natura**

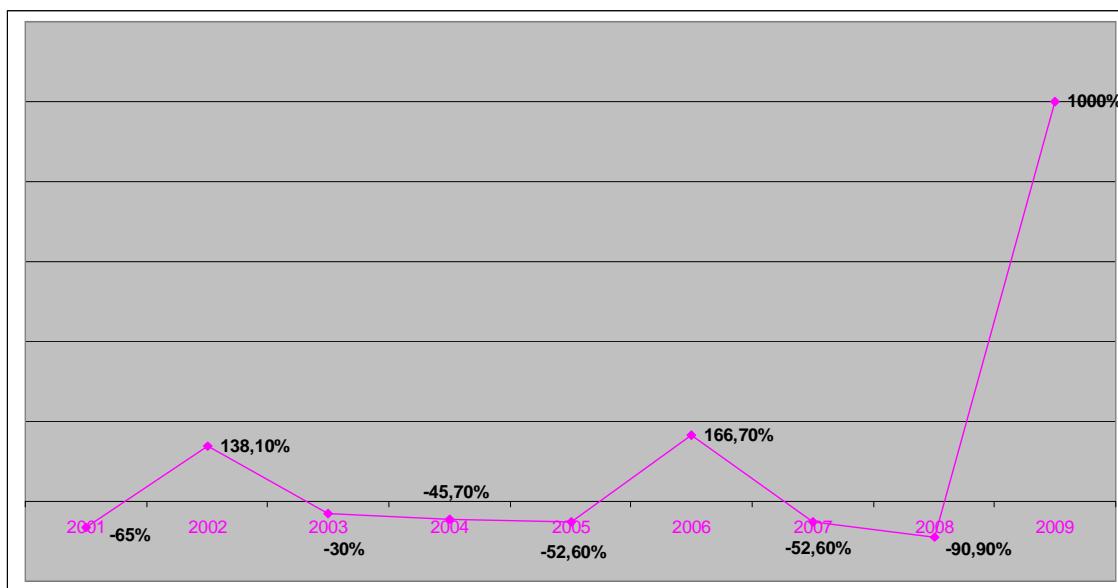
Do total acumulado de 440 marcas depositadas pela Natura na classe 03 - para assinalar produtos de HPPC -, desde a primeira, em 1970, até o final do ano de 2009, 241 destes pedidos ocorreram na última década (2000 a 2009). Ou seja, tal período foi responsável por 54,8% do total de pedidos de marca da Natura no segmento de cosméticos (241 marcas de

cosméticos depositadas entre 2000 e 2009 contra 199 marcas de HPPC depositadas entre 1970 e 1999).

Assim sendo, podemos dizer que a empresa apresentou **uma taxa de natalidade de 21,1% de pedidos de marcas de cosméticos entre 2000 e 2009** em relação ao total de depósitos de marcas no segmento de HPPC da empresa realizados nos trinta anos anteriores (1970 a 1999).

Aqui, da mesma forma como foi realizada uma análise comparativa, ano a ano, para obtenção da taxa de natalidade (positivo ou negativo), ao longo dos anos de 2000 a 2009 para os depósitos totais, estaremos fazendo especificamente para os pedidos depositados na classe 03, conforme mostra o gráfico abaixo. A comparação se inicia no ano de 2001 (que apresentou uma queda de 65% de pedidos de novas marcas, se comparado ao ano de 2000).

**Gráfico 20 Taxa de natalidade da classe 03 – Natura**



Fonte: INPI/ SINPI - Elaboração própria

O pico apresentado no período de 2009 no gráfico é fruto de valores muito baixos no período

anterior. Conforme já verificado nesse estudo, a variação em valor absoluto do número de pedidos de depósitos da empresa na classe 03, no período entre 2008 e 2009, foi de 1 para 11. O número de depósitos em 2008 foi extremamente baixo.

**- Comparação Taxa de Natalidade de Marcas Depositadas Natura - Todas as Classes x Classe 03**

Comparando a taxa de Natalidade de marcas depositadas pela Natura de 2000 a 2009 (em todas as classes reivindicadas) com as depositadas na classe 03 no mesmo período, teremos o gráfico que segue abaixo.

Entre os anos de 2001 e 2004 observamos que as taxas de natalidade de marcas, tanto total, quanto apenas as de cosméticos, são bastante similares. Em 2005, entretanto, observamos uma grande diferença nos valores. Enquanto o número total de depósitos de marcas em 2005 aumenta em relação a 2004 em 45,4%, observamos uma queda de 52,6% no número de pedidos de marcas de cosméticos no citado ano. Esse disparate demonstra bem o investimento da empresa em outras categorias que não o de HPPC.

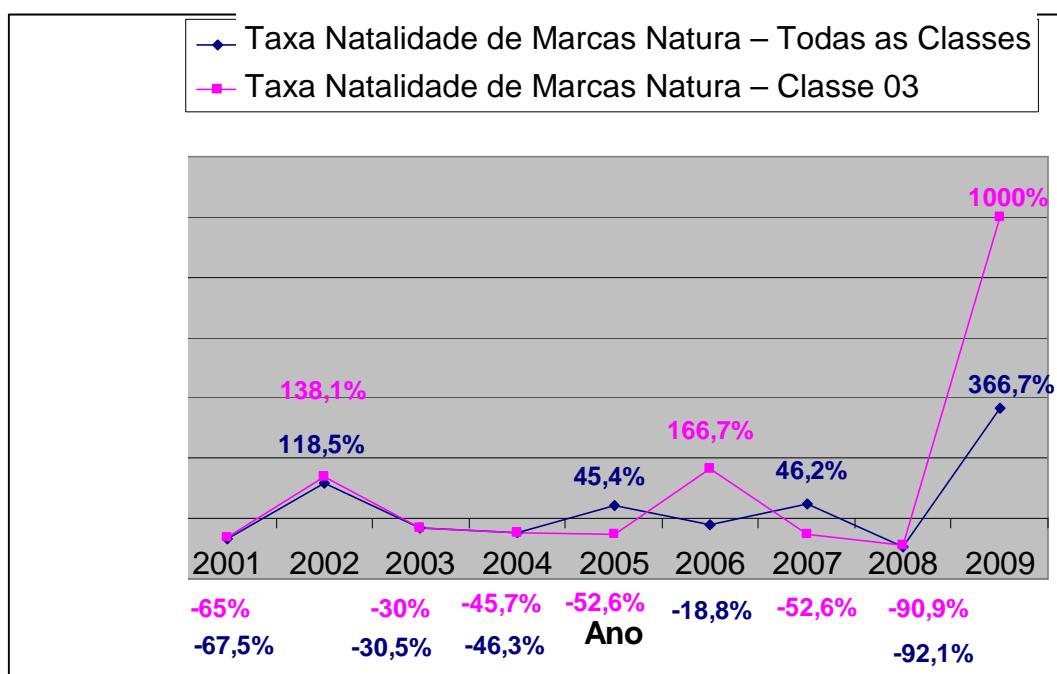
Já no ano de 2006 a situação se inverte: enquanto o número total de pedidos de marcas apresenta uma queda de 18,8%, o número de marcas depositadas na classe 03 aumenta em 166,7%.

Mesmo o número total de depósitos tendo decaído em relação ao ano anterior, especificamente no segmento de HPPC a empresa apresentou um crescimento em depósitos de marcas em relação a 2005, sendo 2006 um ano com poucos pedidos em outras classes que não a de cosméticos.

Em 2007 a empresa volta a investir mais no depósito de marcas de classes diferentes da 03, sendo o ano de 2008 marcado por uma grande queda tanto em depósitos totais quanto nos da classe 03.

O crescimento em 2009, conforme já citado, não deve a um aumento significativo de depósito em termos absolutos em nenhum dos casos, embora o percentual seja grande. Os depósitos em 2008 é que foram ínfimos, chegando a ser apenas 01 para marcas de cosméticos.

**Gráfico 21 Taxa de natalidade de marcas Natura –  
Todas as classes x Classe 03**



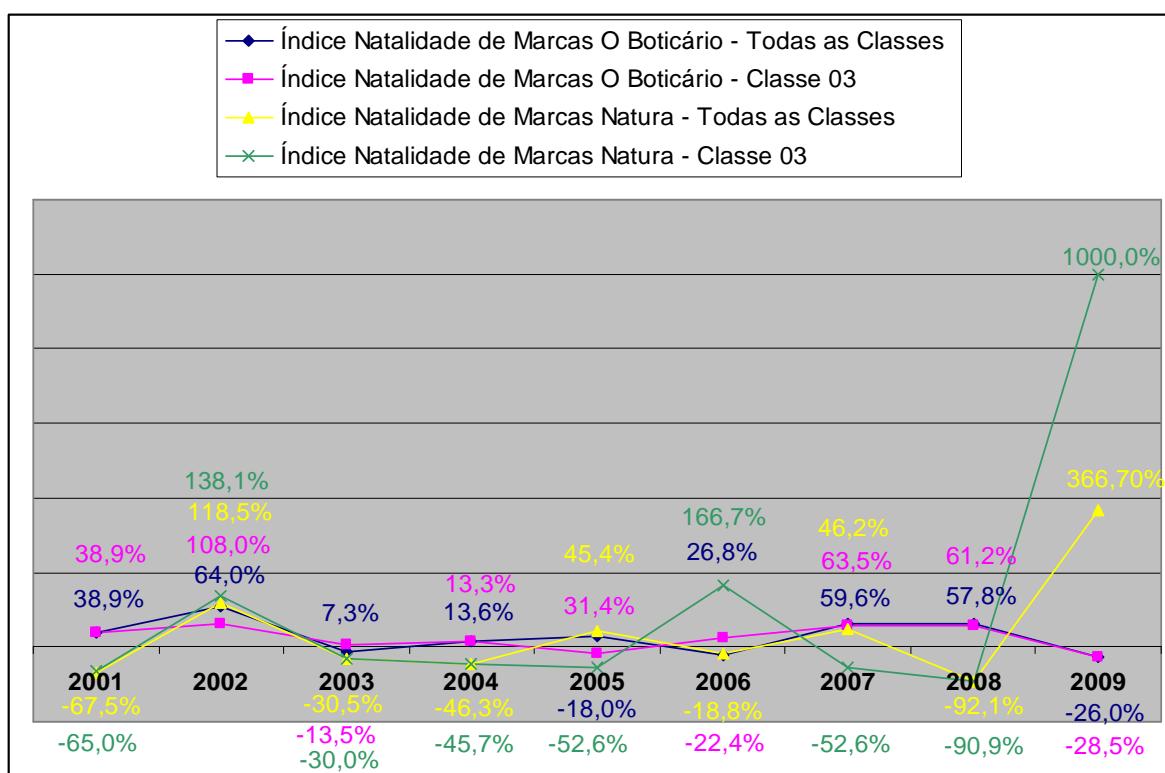
Fonte: INPI/ SINPI - Elaboração própria

Realizemos, agora, a comparação entre as taxas de natalidade das duas empresas em questão para compararmos suas estratégias de gestão de marcas.

**- Taxa de natalidade de marcas depósitos totais e na classe 03: O Boticário x Natura (2000 – 2009)**

Através do gráfico que se segue será possível se observar a comparação das taxas de natalidade de marcas (total e na classe 03) das empresas O Boticário e Natura.

**Gráfico 22 Taxa Natalidade de Marcas O Boticário x Natura (2000 – 2009)**



Fonte: INPI/ SINPI. Elaboração própria

Conforme é possível perceber, a empresa O Boticário apresenta pouquíssimas taxas de natalidade de marcas negativas - tanto no que se refere a pedidos gerais quanto aos pedidos específicos para produtos cosméticos- e muito menos do que a Natura.

Conforme já descrito, a queda na curva não indica necessariamente diminuição no número de

pedidos de um ano para outro. Indica apenas um aumento menor do que o ocorrido no período imediatamente anterior, quando, apesar da queda na curva, a taxa de natalidade ainda se apresenta positiva. O que indica um decréscimo no número de depósitos é a taxa de natalidade negativa.

Assim, o Boticário apresenta apenas duas taxas negativas na última década (2000 a 2009) no que se refere aos depósitos gerais, a saber, nos anos de 2005 e 2009, e apenas três índices negativos em relação aos depósitos na classe 03, quais sejam, nos anos de 2003, 2006 e 2009. Já a Natura apresenta a maioria de suas taxas de natalidade de marcas negativa, tanto no referente aos depósitos totais (conforme pode ser observado nos anos 2001, 2003, 2004, 2006 e 2008) quanto no relativo aos seus pedidos na classe 03 (apenas três índices positivos, contra o dobro de negativos apresentados nos anos de 2001, 2003, 2004, 2005, 20007 e 2009).

O que se pode concluir nesta comparação é que o Boticário e Natura apresentaram perfis depositários opostos nos últimos anos (entre 2000 e 2009). Enquanto O Boticário tendeu a aumentar o número de pedidos de registro de marcas, a Natura diminuiu esses pedidos. Assim, as duas parecem cada uma seguir estratégias opostas no que se refere ao seu portfólio marcário.

Conforme observado no capítulo 2, existem duas tendências a serem seguidas: uma delas onde as empresas passam a enxugar seu portfólio marcário, para diminuir as despesas e gastos que a manutenção de marcas gera, otimizando esse portfólio, outra estratégia é oposta, concentra-se numa política multimarcas, objetivando maior penetração no mercado e dificultando a entrada de novos entrantes, ao se oferecer uma gama de marcas para diversos segmentos distintos. Esta parece ser a postura adotada pela O Boticário.

Já a Natura não está tendendo a aumentar muito seu portfólio marcário. Porém, para o levantamento de que, se além de não aumentar, a empresa também tende a diminuir o portfólio já existente foi observado na sua taxa de mortalidade, e o que se observou é que, embora suas taxas de natalidade tenham se apresentando baixas na década de 2000 a 2009, a taxa de mortalidade também não foi alta, como será demonstrado adiante.

Passemos agora, então, para o levantamento das taxas de mortalidade das empresas, assim como para a comparação de seus valores visando levantar e comparar ainda as estratégias de gestão de marcas das empresas.

#### **- Taxa de mortalidade de marcas do total geral de depósitos do Boticário**

Conforme já explicado, aqui, num primeiro momento, esta taxa será baseada no número total de marcas extintas da empresa pelo fim da vigência do registro, em todas as classes reivindicadas, sem que houvesse sua prorrogação por parte da empresa titular.

Assim sendo, das 908 marcas depositadas pela empresa no período de 1970 a 2009, somente 21 destes foram extintos. E dentre esses registros extintos:

- somente 16 foram “mortos” pelo fim da vigência decenal sem prorrogação por parte da empresa, visto que um dos deles sofreram caducidade - inciso III do art. 142 da LPI (marcas SAMURAI, depositada pela empresa em abril de 1983, na classe 03:20 e CHAKRA, depositada pela empresa em dezembro de 1989, nominativa, na classe 03:20);

- um foi extinto por revisão administrativa instaurada por terceiros (equivalente ao Processo Administrativo de Nulidade) – art. 65 item 17 do CPI vigente à época (marca GOLDIE, depositada pela empresa em junho de 1987, nominativa. Na classe 03:20);
- e dois extintos por Processos Administrativos de Nulidade (PAN) – art. 168 da LPI (marcas PHYTOFARMA D’O BOTICARIO, depositadas em junho de 1996, nominativas, classe 16 e 03).

Logo, a empresa apresentou um percentual de apenas **1,8% de mortalidade** de suas marcas.

Porém, se essa análise levar em consideração o número de marcas registradas da empresa (479, conforme mostrado no quadro 4.2.4.2.2.1), no período de 1970 até 2009 e não o total geral de marcas depositadas (908), esse percentual **de mortalidade** de marcas sobe para **3,3%** em relação às registradas, considerando-se ainda somente as marcas extintas pela não prorrogação do registro (16 no total). Mesmo assim, ainda um índice extremamente baixo.

Considerando que, conforme os estudos até aqui desenvolvidos, a empresa demonstra preocupação em depositar as marcas que lança no mercado, as baixas taxas de mortalidade demonstram que a empresa tende a não diminuir seu portfólio de marcas existentes, demonstrando interesse em renovar os registros existentes.

Mas e quanto às marcas arquivadas? Estas também podem ser consideradas “marcas mortas”, porém, uma vez quer a dinâmica do arquivamento é diferente da extinção, a taxa de mortalidade calculada a partir daquele nos trás outras informações, tais como nível de maturidade do conhecimento da empresa em relação à proteção legal de suas marcas, visto

que alguns dos principais motivos de arquivamento de um pedido, conforme já explicitado, se devem ou ao indeferimento do pedido, uma vez que a marca reivindicada recai sobre algum dos incisos proibitivos descritos no art. 124 da LPI, ou pela perda dos prazos ou não anexação de documentos obrigatórios descritos na LPI.

Assim, considerando que a empresa depositou um total de 908 pedidos de marcas, desde o primeiro reivindicado pela empresa, e possui – até setembro de 2010, ano em que os dados foram extraídos do sistema – 87 arquivadas, temos **uma taxa de mortalidade, baseada no arquivamento, de 9,6%.**

Uma taxa também baixa, demonstrando que a empresa se preocupa a proteção legal de suas marcas e tende a possuir conhecimentos sobre como realizá-los de forma eficiente.

#### **- Taxa de mortalidade de marcas na classe 03 do Boticário**

Assim como no tópico anterior, basearemos este dado no número total de marcas extintas da empresa pelo fim do prazo de vigência, ou seja, aquelas que foram registro, mas não houve interesse da empresa em prorrogá-lo, findo o prazo decenal, mas apenas as reivindicadas na classe 03.

Ressaltamos novamente que para esta taxa, estaremos analisando o número total de marcas de HPPC extintas desde a primeira depositada pela empresa (destacando que os pedidos depositados a partir de 2000, mesmo os já analisados e que se tornaram registro, estavam ainda dentro do seu prazo de vigência decenal à época da extração dos dados do SINPI, que gerou essa análise - setembro de 2010, não podendo ainda ser extintos. Porém, marcas

anteriormente depositadas e registradas, que tiveram suas vigências expiradas na citada década e não prorrogaram seus registros, tendo sido extintas, certamente foram computadas).

Assim sendo, das 842 marcas de cosméticos depositadas pela empresa, apenas 15 que assinalavam produtos de HPPC foram extintas pela não prorrogação do registro, ou seja a empresa apresentou apenas **1,8% de taxa de mortalidade** de suas marcas na classe 03.

Se basearmos, porém, essa taxa no número de marcas registradas de cosméticos da empresa (449), e não no de marcas depositadas no segmento, este índice sobe para **3,3% de taxa de mortalidade** de marcas na classe 03 sobre todas as registradas para cosméticos. Mesmo assim, ainda um número bastante pequeno.

Assim como para os depósitos totais, a partir da análise da taxa de mortalidade de marcas, calculado sobre as marcas extintas por não interesse da empresa em prorrogar seus registros (findo o prazo de vigência dos mesmos para assinalar produtos da classe 03), o que percebemos são índices também baixíssimos. Isso nos faz acreditar que a empresa, da mesma forma, não tem por objetivo reduzir seu portfólio de marcas de cosméticos já existentes. E considerando as positivas taxas de natalidade de marcas (total e, principalmente na classe 03), percebemos também que a empresa tende não apenas a “não matar” as marcas já existentes, mas também a adicionar novos desses ativos a seu portfólio.

Contudo, outros estudos podem ser realizados nos próximos anos para se averiguar as taxas de mortalidade das marcas do Boticário depositadas entre 2000 e 2009, já que nesta última década a empresa realizou um expressivo depósito de marcas (tanto geral, quanto especificamente na classe 03), principalmente entre 2007 e 2009, que no momento atual não podemos saber ainda se serão prorrogados pela empresa, caso venham a se tornar registros.

E quanto a taxa de mortalidade baseado no arquivamento de marcas na classe 03?

Temos que a empresa depositou 842 marcas de cosméticos e teve 81 dessas arquivadas (até setembro de 2010), o que representa uma **taxa de 9,6% de mortalidade de marcas de cosméticos, baseada no arquivamento.** Tal como anteriormente visto, sobre os depósitos gerais, um valor bastante baixo.

No mais, a evolução no tempo de marcas arquivadas mostra que O Boticário apresenta uma redução do número de arquivamentos, ao longo do período de 2000 a 2009, apresentando números bastante reduzidos entre 2000 e 2006, o que demonstra um amadurecimento e conhecimento do sistema de proteção marcário, principalmente nesse período.

Iremos, então, levantar esses mesmos dados para a empresa Natura, para que depois, então, possamos comparar as estratégias de portfólio marcário utilizada por ambas as empresas.

#### **- Taxa de mortalidade de marcas do total geral de depósitos da Natura**

Aqui basearemos este dado no número total de marcas extintas da empresa, em todas as classes reivindicadas, pela não prorrogação dos registros outrora concedidos.

Conforme já explicitado, um registro tem validade de dez anos, contados a partir de sua publicação. Assim, esta taxa contabilizou o número total de marcas extintas desde a primeira depositada pela empresa, entretanto, ressaltando que os pedidos realizados nos dez últimos anos (2000 a 2009), foco do estudo em questão, acabarão por não serem incluídos nesta

contagem pois, conforme já descrito anteriormente, as marcas depositadas, a partir de 2000, mesmo as que já foram analisadas e obtiveram registro, encontram-se ainda dentro do prazo de vigência.

Porém, pedidos anteriormente depositados, podem ter vindo a completar a vigência de seus registros entre 2000 e 2009 e, sem interesse da empresa em prorrogá-los, podem ter sido extintos nessa década e, certamente, serão computados (ressaltando que os dados que geraram esta análise foram extraídos do SINPI em setembro de 2010).

Assim sendo, das 601 marcas depositadas pela empresa no período de 1970 a 2009, apenas 17 foram extintas (1970 a 1999). E dentre essas, somente 15 foram “mortas” pela não prorrogação do registro, visto que um deles foi extinto pelo Artigo 233 da LPI, que passou a proibir propaganda como marca (tratava-se da marca BEM ESTAR ESTAR BEM, depositada pela empresa em outubro de 1992, em apresentação nominativa e registrada como propaganda) e outro por processo de nulidade (marca RITMOS DA VIDA, depositada em outubro de 1999 em apresentação nominativa).

Logo, a empresa apresentou um percentual de apenas **2,5% de mortalidade** de suas marcas. Porém, se essa análise levar em consideração o número de marcas registradas da empresa (353), no período de 1970 até 2009, e não o total geral de marcas depositadas na análise (601), esse percentual **de mortalidade** de marcas sobe para **4,2%** em relação às registradas, baseando-se ainda nas marcas extintas por falta de prorrogação do registro por parte da empresa (15, até setembro de 2010, data de extração dos dados). Mesmo assim, ainda um número bastante pequeno.

Isso indica que a empresa, embora diminuindo o “nascimento de marcas”, conforme visto, e, conseqüentemente, não aumentando seu portfólio de marcas, ela também não tende a diminuir o portfólio existente

Estudos futuros poderão verificar se a empresa passou ou não a aumentar o número de marcas extintas, e, em caso positivo, se passou seguiu a tendência verificada por alguns *players* internacionais que, para um melhor gerenciamento do portfólio de marca, vem procurando otimizar (diminuir) o mesmo, visto que, conforme comentado, o que podemos perceber atualmente é uma queda nos pedidos de marcas ao longo dos anos, principalmente na classe 03, o que indica que a empresa não está aumentando seu portfólio. Porém, a extinção dos registros já existentes é muito baixo, o que nos leva a acreditar que embora não aumentando, a empresa também não está diminuindo e “exterminando” as marcas já existentes em seu portfólio, tal qual estratégia praticada por algumas multinacionais do setor.

E quanto à taxa de mortalidade de marcas baseado no arquivamento das mesmas?

Conforme já verificado anteriormente, no estudo sobre a empresa O Boticário, a taxa de mortalidade baseado no arquivamento, e não na extinção de marcas, oferecerá um outro tipo de análise.

Assim, temos que a empresa depositou 601 marcas (total), desde a primeira até o final do ano de 2009 e teve 124 dessas arquivadas, o que nos oferece uma **taxa de mortalidade de 20,6% baseada no arquivamento.**

Embora não seja um percentual dos mais elevados, trata-se de uma taxa que pode ser

diminuída, demonstrando que a empresa, embora apresente preocupação na proteção legal das marcas que serão lançadas no mercado, pode amadurecer ainda mais seus conhecimentos acerca do assunto, diminuindo os arquivamentos sofridos.

#### **- Taxa de mortalidade de marcas na classe 03 da Natura**

Assim como no tópico anterior, basearemos agora este dado no número total de marcas reivindicadas na classe 03 que foram extintas pela não prorrogação do registro.

Ressaltamos novamente que para esta taxa, estaremos analisando o número total de marcas de HPPC extintas desde a primeira depositada pela empresa (destacando que os pedidos depositados a partir de 2000, mesmo os já analisados e que se tornaram registro, estavam ainda dentro do seu prazo de vigência decenal à época da extração dos dados do SINPI, que gerou essa análise, em setembro de 2010, não podendo ainda ser extintos. Porém, marcas anteriormente depositadas e registradas, que tiveram suas vigências expiradas na citada década e não prorrogaram seus registros, tendo sido extintas, certamente foram computadas).

Assim sendo, das 440 marcas de cosméticos depositadas pela empresa, apenas 15 foram extintas (visto que todos os registros extintos se relacionavam a marcas reivindicadas para cosméticos), ou seja, a empresa apresentou apenas **3,4% de taxa de mortalidade** de suas marcas classe 03.

Se basearmos, porém, essa taxa no número de marcas registradas de HPPC da empresa (256), e não no de marcas depositadas no segmento, este valor sobe para **5,8% de taxa de mortalidade** de marcas na classe 03 sobre todas as registradas para cosméticos. Mesmo assim, ainda um número bastante pequeno.

A partir da análise das marcas extintas, desde o primeiro depósito em 1970, se pode concluir que, apesar da empresa Natura ter apresentado baixos números de pedidos de depósitos de marcas em diversos momentos na última década (2000 a 2009), principalmente no último triênio (2007 a 2009) o baixo percentual de marcas extintas demonstra que a empresa se preocupa em manter seu portfólio de marcas já existente. Ou seja, embora, a empresa não investindo em um número grande de novas marcas, a Natura mantém as marcas registradas já conseguidas, extinguindo muito poucas das mesmas. Talvez, ainda para impedir que a concorrência utilize uma de suas marcas no mercado. Se a empresa, contudo, mantiver o registro de uma marca, sem, porém, utilizá-la no mercado, terceiros interessados podem solicitar a caducidade do mesmo, conforme já estudado.

Contudo, maiores estudos devem ser realizados nos próximos anos para se averiguar os níveis de mortalidade de marcas da Natura, já que o ano de 2000, a empresa fez um expressivo número de depósito, para verificar-se se os mesmos serão objetos de renovação ou não da empresa.

E quanto à taxa de mortalidade baseado no arquivamento?

Temos que a empresa depositou 440 marcas até o final do ano 2009, e teve 106 dessas arquivadas (a partir de exames realizados até setembro de 2010 – de pedidos depositados no primeiro semestre de 2008 – data de extração dos dados do SINPI, que geraram esse estudo).

Assim, a empresa apresenta uma **taxa de mortalidade de 24,1% baseada no arquivamento.**

Uma taxa ainda maior do que a relacionada aos depósitos em geral (todas as marcas reivindicadas), mostrando que a empresa pode amadurecer seus conhecimentos em proteção legal de suas marcas, embora venha demonstrando preocupação no depósito das mesmas antes de seus lançamentos no mercado.

Importante torna-se ressaltar que a evolução no tempo de marcas arquivadas, porém, mostra que a empresa Natura apresentou uma redução do número de arquivamentos, principalmente nos anos de 2006 e 2007 (e, possivelmente em 2008, já que, embora os números estejam quase zerados, à época da extração dos dados do SINPI, em setembro de 2010, nem todos os pedidos de 2008 haviam sido analisados ainda), o que demonstra um amadurecimento e conhecimento do sistema de proteção marcário, embora, não possamos esquecer, foram também os períodos que a empresa apresentou menores pedidos de marcas na última década (2000 a 2009).

#### **- Taxa de mortalidade de marcas: O Boticário x Natura**

As taxas de natalidade até então levantadas demonstraram uma tendência das empresas em aumentar ou não seu portfólio marcário. Quanto à redução (ou não) do portfólio marcário já existente, o que se pode perceber na comparação da taxa de mortalidade das empresas O Boticário e Natura é que ambas apresentam uma tendência a não reduzir esse portfólio, tanto no portfólio geral, quanto no específico de marcas de cosméticos, visto que ambas apresentam baixíssimas taxas de mortalidade, tanto quando comparamos o depósito total de marcas com as marcas extintas pela não renovação do registro por parte das empresas, quanto comparando o número de marcas registradas com as extintas pelo mesmo motivo, conforme é possível observar nas tabelas que seguem abaixo.

Porém, ressaltamos que futuros acompanhamentos podem ser feitos para comparar se essa tendência seguiu-se ou não com as marcas depositadas entre 2000 a 2009, visto que, conforme já esclarecido nesse trabalho, as marcas depositadas nesse período, mesmo as já analisadas e que vieram a se tornar registro, estão ainda em seu prazo de vigência, onde só após findo o mesmo, será possível saber se as empresas tenderão ou não a renová-los.

**Tabela 9 Marcas depositadas todas as classes x Marcas extintas  
Taxa de mortalidade**

O Boticário	Natura
1,8 %	2,5%

Fonte: INPI/SINPI. Elaboração própria

**Tabela 10 Marcas registradas todas as classes x Marcas extintas  
Taxa de mortalidade**

O Boticário	Natura
3,3%	4,2%

Fonte: INPI/SINPI. Elaboração Própria

**Tabela 11 Marcas depositadas classe 03 x Marcas extintas – Taxa de Mortalidade**

O Boticário	Natura
1,8%	3,4%

Fonte: INPI/SINPI. Elaboração Própria

**Tabela 12 Marcas registradas classe 03 x Marcas extintas – Taxa de Mortalidade**

O Boticário	Natura
3,3%	5,8%

Fonte: INPI/SINPI. Elaboração Própria

Ressalta-se, porém, que O Boticário, mesmo sendo maior depositante que a Natura, apresenta taxas de mortalidade menores do que esta.

Quantas às marcas mortas por arquivamento, conforme será possível perceber na comparação de O Boticário com a Natura, aquela apresente taxas muito menores (menores que a metade dos índices da Natura, tanto no que se refere aos depósitos gerais, quanto especificamente aos que visam assinalar produtos cosméticos), indicando um amadurecimento maior do Boticário no que se refere ao conhecimento/ acompanhamento da proteção legal dos seus ativos marcários. Tal afirmação pode ser ratificada nas tabelas abaixo:

**Tabela 13 Marcas depositadas todas as classes x Marcas arquivadas –  
Taxa de mortalidade por arquivamento**

O Boticário	Natura
9,6%	20,6%

Fonte: INPI/SINPI. Elaboração Própria

**Tabela 14 Marcas depositadas classe 03 x Marcas arquivadas –  
Taxa de mortalidade por arquivamento**

O Boticário	Natura
9,6%	24,1%

Fonte: INPI/SINPI. Elaboração Própria

4.2.4.3 A evolução do perfil de depósito das marcas do Boticário e da Natura: uma análise qualitativa

Agora será iniciada a análise qualitativa referente à evolução do signo da marca corporativa do Boticário e da Natura, a partir de seus depósitos no INPI. Tal análise se estenderá também às principais linhas de produtos das empresas, porém os aspectos da natureza de seus

depósitos (se marca nominativa, figurativa ou mista), o visual da evolução dessas marcas, assim como o *status* das marcas dessas linhas (se pedido comunicado, marca registrada, extinta, arquivada etc), encontram-se em anexo no presente trabalho (Anexos 8 e 9). No presente tópico serão levantadas as informações a respeito das datas de lançamento dessas principais linhas das empresas x datas de depósitos de suas marcas perante o INPI, para que possamos identificar a melhor utilização (ou não) do sistema utilizado no Brasil (atributivo) por cada uma das mesmas.

O recorte das linhas de O Boticário foi feito de acordo com as destacadas no histórico da empresa, presente na sua página institucional na Internet ([www.oboticario.com.br](http://www.oboticario.com.br)) e no Relatório de Sustentabilidade 2009 da corporação. Já o recorte das linhas da Natura foi efetuado em função dos principais momentos históricos da empresa, de acordo com os destacados no Relatório Anual Natura 2009 (e presente no *site* da empresa ([www.natura.net](http://www.natura.net))). Alguns pontos dessas retrospectivas históricas das empresas serão contextualizados nesse tópico para melhor compreensão da análise qualitativa.

**- O Boticário:**

- 1977: Inauguração da farmácia de manipulação do farmacêutico Miguel Krigsner, no Centro de Curitiba – PR

Os produtos diferenciados e atendimento personalizado foram a essência do Boticário para conquistar os primeiros clientes. No pequeno espaço, localizado na região central da capital paranaense, os produtos eram manipulados pelo farmacêutico recém-formado Krigsner, que, com o auxílio de uma batedeira de uso doméstico, misturava ingredientes para fazer cremes e

xampus. O sucesso foi tamanho que em apenas dois anos outra loja foi aberta, em ponto estratégico, no Aeroporto Internacional Afonso Pena.

- 1979: Lançamento da fragrância Acqua Fresca. Nesse momento, a empresa deu passos ainda mais ousados ao adquirir aproximadamente 70 mil frascos conhecidos como ânforas, que serviriam para acondicionar a primeira deo-colônia da marca. O produto, que agradou ao gosto dos brasileiros por suas características refrescantes, adequadas ao clima do País, é sucesso até os dias atuais. A ânfora, por sua vez, virou ícone do Boticário. Tanto que a empresa reivindicou o desenho dessa embalagem como marca tridimensional no INPI, sendo registro da empresa até os dias atuais.

Abertura da segunda loja do Boticário no Aeroporto Internacional Afonso Pena, em São José dos Pinhais, região metropolitana de Curitiba.

- 1980: O potencial da marca ficou evidente e foi aberta a primeira franquia, em Brasília (DF), embora o conceito de *franchising* ainda não estivesse estabelecido na época.

- 1982: Como a demanda por itens da marca foi aumentando paralelamente ao número de revendas dos produtos do Boticário, foi necessário ampliar a estrutura produtiva, o que motivou a construção da fábrica, também em São José dos Pinhais, na região metropolitana de Curitiba.

- 1986: O crescimento intenso e constante da empresa fez com que a empresa iniciasse a internacionalização da marca, sendo Portugal o país escolhido para abertura da primeira loja no exterior. Atualmente a marca também oferta seus produtos em lojas exclusivas,

departamentais e multimarcas no: Japão, Estados Unidos, Arábia Saudita, Portugal, Peru, Venezuela, Colômbia, Paraguai, África do Sul e Angola.

- 1990: Criação da Fundação O Boticário de Proteção à Natureza, atual Fundação Grupo Boticário de Proteção à Natureza.

A criação da Fundação externalizou e tornou patente a preocupação da empresa com o meio ambiente.

- 1999: Inauguração de um moderno centro de distribuição logística.

- 2004: Criação e lançamento de Malbec, fragrância produzida com álcool vínico, com processo de fabricação semelhante ao do vinho. Nunca antes no mundo uma empresa havia produzido perfumes a partir dessa matéria-prima, um processo tão inovativo que a empresa requereu patente perante o INPI.

- 2005: Empresa conquista todas as categorias de perfumaria do Prêmio Atualidade Cosmética, o mais importante do setor no País (Perfumaria Nacional Feminina – Rhea; Perfumaria Nacional Masculina - Quasar Fire; Aparício Basílio da Silva de Melhor criação perfumística feminina – Linda Brasil; Aparício Basílio da Silva de Melhor criação perfumística masculina – Quasar Fire).

- 2006 : Lançamento do Lily Essence, primeiro eau de parfum da empresa.

Primeira empresa do Brasil a desenvolver produtos cosméticos com nanotecnologia aplicada.

Prêmio Varejista Internacional do Ano pela NRF (National Retail Federation), a maior e mais importante associação do varejo do mundo.

Miguel Krigsner foi escolhido o Empreendedor do Ano no Brasil pela Ernst & Young e representou o País na etapa mundial da premiação.

- 2007: Chega às lojas o Zaad, primeiro eau de parfum masculino do Boticário.
- 2008: Miguel Krigsner assume o Conselho de Administração da empresa e passa a presidência a Artur Grynbaum.

Melhor Franquia do Brasil pela Revista Pequenas Empresas & Grandes Negócios.

Inauguração do Laboratório de Biologia Molecular, um dos mais avançados do mundo para estudos dos fenômenos bioquímicos envolvidos no envelhecimento da pele e de ingredientes naturais da biodiversidade brasileira.

Marca adota novo posicionamento: “O Boticário. Acredite na Beleza”.

- 2009: Indústria inicia projeto de expansão da infraestrutura com previsão de investimentos de R\$ 170 milhões em quatro anos (metade na ampliação da linha de produção na fábrica, em São José dos Pinhais, na Grande Curitiba; e a outra metade na construção de um novo centro de distribuição em Registro, no Vale do Ribeira, São Paulo).

A sustentabilidade ganhou ainda mais força em nossa organização. Os valores e práticas

relacionados ao tema passaram a dar suporte e a nortear as estratégias e os objetivos do negócio. Segundo Miguel Krigsner, fundador do Boticário e presidente do Conselho de Administração do Grupo Boticário (criado em 2010) “A ótica sustentável também contribui para a identificação de riscos e oportunidades e potencializa a capacidade do Boticário em antecipar tendências e demandas do mercado, criando valor e garantindo a perenidade do negócio” (Relatório de Sustentabilidade 2009, p. 4). Para Artur Grynbaum, presidente executivo do Grupo Boticário, “Nossa postura sustentável visa a viabilidade econômico-financeira empresarial, ao mesmo tempo em que pretende preservar a integridade ambiental e estabelecer relacionamentos mais justos na sociedade”. (Relatório de Sustentabilidade 2009, p. 5).

Assim, o que se observa é uma preocupação da administração da empresa também com a proteção ambiental e com uma postura de relações transparentes com consumidores e sociedade.

Os resultados econômico-financeiros se apresentam bastante satisfatórios. Em relação ao ano anterior, a indústria do Boticário cresceu 20,2%, e a rede de lojas, 25%. Mantiveram investimentos contemplando um novo Centro de Distribuição. R\$ 145,3 milhões foram investidos em infraestrutura, em novos produtos, tecnologia da informação, recursos humanos e em pesquisa e inovação neste ano.

Abertura de 180 novas lojas, totalizando 2.840 em 1.520 cidades e solidificando O Boticário como maior rede de franquias de cosméticos do mundo.

- 2010: É criado o Grupo Boticário, *holding* das unidades de negócios O Boticário e GKDS. O

objetivo da *holding* é a atuação, de forma estruturada, em um cenário competitivo e de oportunidades.

Fundação O Boticário passa a se chamar Fundação Grupo Boticário de Proteção à Natureza, assumindo, também, nova logomarca e identidade visual.

Pelo terceiro ano consecutivo, o Boticário ficou entre as 10 empresas de maior prestígio do Brasil, em um ranking de 100 organizações que fazem parte do anuário da revista Época Negócios (Editora Globo). A marca O Boticário alcançou a 7<sup>a</sup> posição na percepção dos 15 mil brasileiros ouvidos pela pesquisa, levando em consideração quesitos como admiração, confiança, inovação, produtos e serviços, responsabilidade social e ambiental e tradição.

Logo, se percebe que dentre todas as ações da empresa O Boticário, a marca é um dos ativos de relevância e é, estrategicamente, incorporado às ações empresariais, tornando-se parte integrante do seu negócio, podendo ser entendida como um elemento canalizador e catalisador das ações empresariais, agindo de forma integrada aos objetivos da corporação.

**- Natura:**

De acordo com os Relatórios Natura (2000 a 2009), a Natura apresenta três fases empresariais distintas. A primeira fase, de 1969 a 1989, corresponde à etapa de nascimento e dos primeiros esforços de estabelecimento no mercado, com a implantação do laboratório e uma loja comercial. Nessa fase, outras empresas se agregam à Natura, que corresponde à formação do sistema Natura. Nessa década, a empresa aumenta sua participação no mercado em 35 vezes, com a ampliação para os mercados regionais brasileiros.

A segunda fase, de 1989 a 2000, a empresa passa por um processo de fusão e adquire quatro empresas, do dito sistema Natura. Essa época é caracterizada por intensas mudanças na organização, para encarar o desafio da abertura do mercado brasileiro e aumento da concorrência. O processo de fusão é fruto desse quadro. Entre várias mudanças, a empresa firma seu compromisso social e posiciona a empresa de acordo com seus valores e crenças. O reposicionamento no mercado é marcado pelo lançamento de sua nova marca. É iniciado um novo ciclo de sua administração<sup>28</sup>, rumo à construção de uma marca corporativa e da formação do diferencial competitivo da empresa no mercado - oferta de produtos originários da biodiversidade brasileira, representando o estabelecimento e consolidação de competências e *know-how* adquiridos desde sua fase embrionária. A atuação num nicho de mercado de produtos de HPPC, baseados na biodiversidade.

A terceira fase da Natura, de 2000 ao momento atual, é marcada pela busca de tecnologia, e desenvolvimento de pesquisas para ofertar produtos, de acordo com o novo posicionamento de mercado, aumento da infra-estrutura, instalações desenvolvimento de parcerias estratégicas, terceirização das atividades e intensificação de processo de internacionalização. A aquisição de tecnologia (interna e externa) visa viabilizar a formação de produtos da biodiversidade. O uso dos ativos e insumos da biodiversidade exige apoio e desenvolvimento de novos processos para emulsões mais estáveis, processos de acondicionamentos dessas emulsões e embalagens entre outros. Um leque de geração de produtos inovadores se abre no mercado, onde acompanhamento e esforço de geração de tecnologia se fazem necessários.

---

<sup>28</sup> Entretanto, para enfrentar o novo desafio, maciços investimentos foram realizados em capacitação e infra-estrutura para aumentar a capacidade produtiva (escala de produção). Uma nova aquisição empresarial foi incorporada a Natura, a empresa Flora Medicinal, o que lhe proporcionou também aumento de conhecimentos e competências em fitoterápicos e entrada em novo mercado – setor da saúde, com acesso aos canais de rede de farmácias e drogarias, até então não objeto da empresa Natura. Essa nova aquisição também exigiu da Natura um reposicionamento da Flora Medicinal, de acordo com o planejamento e as diretrizes empresariais da Natura.

Segundo o último Relatório Anual Natura 2009, são destacados, ainda, os seguintes marcos na história da empresa relativos aos lançamentos de seus principais produtos e marcas, sendo ressaltados também mudanças na postura em direção à construção de uma nova identidade imagem:

- 1969: Fundação da empresa Natura, em São Paulo, com produção voltada para cosméticos, já contemplando ativos vegetais em sua composição.
- 1970: A primeira loja comercial aberta ao público é datada de 1970.
- 1973: Inauguração da fábrica Natura em São Paulo, com produtos para cabelos, rosto e corpo.
- 1974: Implantação do serviço de venda direta. Esse serviço de atendimento personalizado, no Brasil, é, culturalmente, visto como fator de agregação de valor.
- 1979: A empresa passa a investir no mercado masculino com o lançamento da linha Sr N. O sistema Natura é composto pela participação de várias empresas.
- 1984: De forma pioneira, é lançada a opção de produtos em refil. Nesse ano nasce à linha Erva Doce, um dos maiores sucessos da empresa.

A empresa investe em inovação, a partir da exploração de essenciais, aromas, óleos e ativos da biodiversidade brasileira, ainda com a proposta do refil para minimizar impactos ambientais – re-aproveitamento de embalagens. Nessa época, a empresa já demonstrava sinais

com as questões ambientais.

- 1986: Chega ao mercado a linha Chronos, tratamento antissinais, que reúne os maiores avanços tecnológicos da cosmética mundial, aquisição de tecnologia externa. Esse novo produto reforça a promessa de beleza da proposta central da marca Natura– *Bem-Estar Bem*, além de reforçar a imagem da empresa no mercado, como uma corporação que acompanha o desenvolvimento tecnológico do setor.
- 1989: A empresa Natura se afirma como a maior empresa brasileira, no setor de HPPC, a partir da junção de quatro empresas do Sistema Natura.
- 1990: A empresa publica sua Razão de Ser (compromisso com o bem-estar/estar bem) e suas crenças: a importância das relações, o compromisso com a verdade, o aperfeiçoamento contínuo, o estímulo à diversidade, a valorização da beleza sem estereótipos e a empresa como promotora do enriquecimento social.

A empresa tem uma proposta de criação de valor para o consumidor, baseada na entrega da promessa da marca. A criação de valor perpassa pelos benefícios físicos dos produtos e também pelos benefícios imateriais (sociais, psíquicos, emocionais e outros). O discurso da marca perpassa também no respeito às questões sócio-ambientais – ética, harmonia e sustentabilidade embutidos em seus valores.

- 1993: A Natura lança a linha Mamãe e Bebê, com a proposta de valor de contribuir para o fortalecimento do vínculo entre pais e filhos.

- 1995: É criado o Programa Crer para Ver, com o objetivo de contribuir para a melhoria do ensino público no Brasil.
- 1996: Explicita o seu conceito de *Mulher Bonita de Verdade*, e alinha a proposta de marca da linha Chronos com o conceito *Bem-Estar Bem*, da marca corporativa Natura. A noção que a beleza feminina não tem idade se projeta e reforça no universo de sentido da marca Natura. A beleza é encarada como um aperfeiçoamento do ser, embutindo a mensagem de aceitação do eu do indivíduo. Isto tende a demonstrar equilíbrio, harmonia interna e externa do indivíduo com o meio, novamente a noção de *Bem-Estar Bem*.
- 1998: A empresa adota uma política de redução de impacto ambiental em seus processos, com controle e monitoramento de suas atividades.
- 2000: Lançamento da linha Natura Ekos, com o uso sustentável de ativos da biodiversidade brasileira. Esse lançamento marca definitivamente a postura do alinhamento do esforço de inovação da empresa com os valores e crenças organizacionais, embutidos em sua proposta de marca.

Destaca-se o Programa de Certificação de ativos da biodiversidade, já que os produtos da linha Natura Ekos estão inseridos na lógica de extensão de produtos da biodiversidade e são elementos que darão visibilidade e projeção da empresa no mercado nacional e internacional.

A sustentabilidade é fator de sucesso de aceitação de produtos no mercado internacional, além de poder vir a ser motivo de embargos comerciais no mercado internacional. De fato, a extração sustentável se apóia no tripé “economicamente viável, ambientalmente correto e

socialmente justo” (Relatório Anual Natura, 2002, p. 24), se coadunando com a direção da proposta da marca corporativa Natura.

A implantação do sistema de gestão ambiental, ISO 14.001, contribui também nessa vertente, na certificação da qualidade e para facilitar a entrada e aceitação de seus produtos no mercado internacional. A empresa se submete a um processo de auditoria interna e externa de seus processos, na busca constante e sistemática de qualidade e melhoria de seus processos.

- 2003: É criada a linha Natura Tododia com o objetivo de tornar a rotina de cuidados com o corpo em um ritual especial. Essa proposta de marca está compatível e reforça a proposta *Bem-Estar Bem*.

- 2005: É inaugurada a Casa Natura em Paris (França). Essa casa é o marco para o processo de internacionalização na Europa, onde a França serve de plataforma de acesso ao mercado europeu, além de representar uma aproximação mais efetiva com os grandes centros de pesquisas internacionais.

A empresa obtém a certificação de sistema de gestão da qualidade (SGQ), baseado na norma brasileira (NBR ISO 9001), versão da norma internacional. Por intermédio dessa certificação, que creditada por órgão externo, a empresa Natura apresenta um sistema de procedimentos junto aos seus fornecedores, os quais implementam uma dinâmica de consistência e repetitividade de bens e serviços, de acordo com o especificado pelo demandante, ou seja, certifica a confiabilidade entre os fornecedores da entrega do bem ou serviço, de acordo com as especificações requisitadas.

A empresa incorpora ativos vegetais à linha de sabonetes.

- 2006: Fim dos testes em animais em todas as práticas de pesquisa da empresa. Observa-se a preocupação com suas práticas internas e com o alinhamento das diretrizes empresariais ao discurso e à proposta de valor, embutidos na marca Natura – preocupação com valores éticos em seus processos – (maior consistência e força no discurso da marca no mercado). A promessa da marca é compatível com a postura empresarial.
- 2007: A empresa Natura implementa o Programa Carbono Neutro, que representa um compromisso organizacional para redução do nível de carbono em suas atividades, demonstrando responsabilidade ambiental. A empresa apresenta posturas empresariais compatíveis com os valores contidos na entrega da promessa da marca.
- 2008: A implantação de Certificação de Matérias-Primas Vegetais coaduna com o esforço empresarial na construção de uma marca forte. O cultivo e manejo sustentáveis são imprescindíveis para que não haja num futuro a geração de uma imagem negativa associada às práticas empresariais da Natura e macula de sua imagem corporativa. As certificações evitam embargos ao acesso do comércio internacional.
- 2009: Ao completar 40 anos, a Natura atinge a marca histórica de 1 milhão de consultoras e lança também o Natura Conecta, se utilizando dos avanços midiáticos para uma interação mais direta com seu público. O Natura Conecta tem o objetivo também da criação de um espaço de atendimento personalizado, com ações e proposições individualizadas para as demandas de seus consumidores.

Todavia, apesar da trajetória e dos eventos de sucesso da Natura, a empresa já se deparou com momentos de crise. Wesley Vieira (2005) descreve que, no final dos anos 90, o ciclo de crescimento da empresa estava findando e em 1999, percebendo a queda nas vendas, a Natura percebeu que precisava inovar.

Com a abertura comercial e a entrada de produtos diferenciados e inovadores, a empresa se posiciona no mercado nacional de forma a enfrentar o padrão de competitividade dos grandes *players* desse setor – inovação, dinamismo no lançamento de produtos, construção de uma marca forte, esforço em marketing e canais de distribuição. Todos os lucros foram, então, redirecionados para desenvolver novos sistemas operacionais, de informação e planejamento, e revitalizar a linha de produto com nova tecnologia. Assim, em 2000, perante o ciclo de mudanças, investimentos e inovações, a empresa, junto com os lançamentos das linhas Ekos, lançou sua nova logomarca ganhando a assinatura *Bem Estar Bem*.

Embora, o discurso da inovação e do uso de produtos da biodiversidade já fossem alvos das práticas empresariais da empresa, ao longo de sua existência, esses elementos foram adotados para servirem de base à nova orientação empresarial - uma nova proposta de valor para o cliente e construção de uma identidade corporativa forte, alinhada com valores éticos e sócio-ambientais.

No desenvolvimento de seus produtos, a Natura mobiliza redes sociais capazes de integrar conhecimento científico e sabedoria das comunidades tradicionais, promovendo, ao mesmo tempo, o uso sustentável da rica biodiversidade botânica brasileira. Na sua produção, não utilizam testes em animais e fazem observância estrita das mais rigorosas normas de segurança internacionais, obtendo criações cosméticas de alta qualidade, com *design* em suas

embalagens inspirado nas formas da natureza. ([www.natura.net](http://www.natura.net)). A empresa Natura é pioneira na formulação de um acordo na repartição de benefícios, por acesso ao conhecimento tradicional difuso, associado ao patrimônio genético - contrato firmado com a Associação Ver as Ervas, do mercado Ver-o-Peso, em Belém, no Pará (Relatório Anual 2006 Natura).

A preocupação com seus fornecedores é constante, tendo a firma criado o Programa Qualidade, Logística, Inovação, Competitividade e Relacionamento, “Qlicar”<sup>29</sup>, visando assegurar a qualidade na aquisição de insumos, produtos e serviços de terceiros, onde a Natura assume o compromisso de privilegiar os fornecedores que apresentam os melhores padrões de excelência. ([www.natura.net](http://www.natura.net)). A empresa tende a gerenciar sua cadeia produtiva, de maneira, a assegurar ao consumidor um produto de excelência, adicionando e criando valor, em todos os pontos de sua cadeia produtiva. A empresa apresenta coerência e respeito à proposta da promessa da marca, adotando práticas que cumpram a promessa da entrega da marca. O discurso da marca tende a ser compatível com as ações empresariais da Natura, reforçando sua imagem no mercado.

De fato, todas essas ações da Natura são decorrentes de um planejamento e direcionamento empresarial. As ações empresariais ligadas com a preocupação sócio-ambiental são também elementos necessários e essenciais para condição de acesso ao mercado interno e externo. O próprio posicionamento de construção de um diferencial competitivo baseado na biodiversidade já impõe e condiciona certas ações da empresa. Mas, o fato é que, todas essas ações se articulam e fornecem sinergia a todo o processo de gestão da empresa Natura.

Nota-se que, a proposta da marca Natura vem coroando e direcionando os esforços inovativos

---

<sup>29</sup> O proramar Qlicar foi implementado a partir de 2004, e visa buscar maior integração entre os fornecedores e, consequentemente, maior integração da cadeia produtiva. Isto tende a facilitar o fluxo de informações entre os

da empresa, a partir da explicitação da missão, valores e crenças da empresa, a partir do ano de 2000. De certa forma, parece que a empresa reuniu todos os seus esforços num projeto de proposta de sentido da razão de ser da companhia, explicitado em sua missão, baseados nos valores e crenças de sua marca e passou a comunicá-los por intermédio de sua marca (SEMPRINI, 2006).

A acentuada atenção ao discurso da marca da Natura indica a preocupação com a construção de uma marca corporativa forte e alinhada com as questões sócio-ambientais (KOTLER, 2003; KAPFERER, 2003). A construção da identidade da marca perpassa pela consistência e coerência na construção de sua relação com os atributos (AAKER, 1996), o que tende a reforçar sua comunicação ao público e reforçar a possibilidade da extensão de marca.

Nota-se que, os produtos originários da biodiversidade brasileira funcionam como um reforço à imagem da marca Natura no mercado, além desses produtos serem resultados da própria criação da identidade da marca. Este fato tende a aumentar a consistência e a comunicação dos valores da marca Natura ao seu público.

Desde 2004, a empresa Natura apresenta capital aberto, com ações listadas no Novo Mercado, o mais alto nível de governança corporativa da Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa) ([www.natura.net](http://www.natura.net)). A expectativa da empresa era levantar cerca de R\$ 700 milhões com a venda de até 25% de seu capital (VIEIRA, 2005), para subsidiar seu processo de internacionalização e propostas de lançamentos de produtos intensivos em tecnologia.

De acordo com os Relatórios Anuais Natura (2000 a 2009), a empresa oferece um portfólio de

---

elos da cadeia e favorece a inovação (Relatório Anual Natura 2009).

produtos que inclui soluções para diversas necessidades dos seus consumidores, tais como produtos de tratamento da pele do rosto e do corpo, cuidado e tratamento dos cabelos, maquiagem, perfumaria, produtos para o banho, proteção solar, higiene oral e linhas infantis, investindo maciçamente em Pesquisa & Desenvolvimento e inovação.

Segundo o último relatório anual da empresa, em 2009, a receita líquida da Natura alcançou R\$ 4,2 bilhões, um crescimento de 18,6% em relação a 2008, com evolução nas operações internacionais e no Brasil.

Levantemos, agora, algumas outras informações qualitativas sobre a marca corporativa de cada uma das empresas e a sua evolução, de acordo com os novos posicionamentos adotados pelas corporações ao longo dos anos.

### **- A marca corporativa O Boticário e sua evolução**

#### **. A marca corporativa O Boticário**

De acordo com o descrito no site da empresa (<http://www2.boticario.com.br/portal/site/institucional/multicanais.asp>), alguns elementos que a empresa se utiliza para permear a identidade de sua marca corporativa são: Natureza; Tecnologia; Sonho; Brasilidade. Toda a construção dessa identidade precisa também estar bem comunicada com seu público, e certamente o principal contato deste com a marca encontra-se nas lojas da empresa. Numa visitação às mesmas o consumidor constrói e vivencia uma imagem sobre a marca, a partir da identidade emanada por todo o ambiente que o cerca dentro da loja, compatível com o discurso de sua marca.

Dessa forma, a empresa passou a utilizar um visual mais descontraído para as lojas, privilegiando cores mais jovens e um ambiente agradável. Passaram a destacar o azul e o verde, na ambiência da loja, para remeter que a marca O Boticário está presente na preservação da natureza e do meio ambiente.

Porém, conforme é possível perceber com as informações descritas nesse trabalho, não são apenas os elementos acima descritos que balizam a identidade da marca desenvolvida pela empresa. Além dos conceitos de investimento em novos produtos, pesquisa e desenvolvimento (que estão dentro do elemento “tecnologia” acima citado), proteção à natureza (“natureza”), utilização de matérias-primas da biodiversidade brasileira (“brasiliade”), contribuição para um mundo mais belo (“sonho”), o atendimento personalizado e uma atuação ética e transparente também são inseridos pela corporação em sua identidade corporativa.

E prova de que todos esses valores conseguiram ser transmitidos à sociedade pode ser demonstrada na relação de alguns prêmios pela empresa conquistados em 2009, conforme é possível verificar na tabela 15:

**Tabela 15 Lista de prêmios conquistados pela O Boticário - 2009**

<b>PRÊMIO</b>	<b>CATEGORIA</b>	<b>CONCEDENTE</b>
Reconhecimento ABC	Produto Acabado	Associação Brasileira de Cosmetologia (ABC)
Selo de Excelência em <i>Franchising</i> 2009	<i>Franchising</i>	Associação Brasileira de <i>Franchising</i> (ABF)
<i>Top of Mind</i> <sup>30</sup> Paraná	Perfumaria - Empresa Preocupada com o Meio Ambiente	Associação dos Dirigentes de Vendas do Brasil - PR
<i>Top de Marketing</i>	Personalidade do Ano – Artur Grynbaum	Associação dos Dirigentes de Vendas do Brasil - PR
Época Negócios 100	10 Empresas de Maior Prestígio no Brasil	Época Negócios
Prêmio Empreendedor do Ano	Responsabilidade Social	Ernst & Young
Prêmio Aster no Brasil	Trajetória Empresarial – Miguel Krigsner	ESIC Business & Marketing School
Líder Empresarial do Setor de Higiene, Limpeza & Cosméticos	Líder – Miguel Krigsner	Fórum de Líderes Empresariais
Profissionais do Ano 2009	Campanha Nacional - comerciais Repressão e Contágio	Rede Globo de Televisão
Prêmio Ímpar	Perfume e Cosmético	Rede Independência de Comunicação - RIC TV
Prêmio Reputação	Marca de maior reputação no Paraná	Revista Amanhã e Troiano Consultoria de Marca
Atualidade Cosmética	Melhor Produto de Cabelos (Nativa SPA) Melhor Perfume da América Latina Masculino - júri popular ( <i>Coffee Man</i> ) Melhor Perfume da América Latina Feminino - júri popular ( <i>Coffee Woman</i> ) Melhor Perfume Masculino da América Latina - júri técnico (Barolo)	Revista Atualidade Cosmética
Embalagem Marca – Grandes Cases de Embalagem 2009	Marca	Revista Embalagem
Prêmio <i>Top Blog</i>	Sustentabilidade entre os blogs corporativos - blog Mundo Mais Belo	TOP 1 Sustentabilidade
<i>Top of Mind</i> Universitário	Cosmético   Perfumaria	Universidade Federal do Paraná - JR Consultoria

Fonte: [www.oboticario.com.br](http://www.oboticario.com.br)

Outro fato, que indica a preocupação da empresa com sua marca, foi a solicitação, junto ao

<sup>30</sup> *Top of Mind* é a primeira marca que o consumidor se lembra quando pensa em determinada categoria de produtos ([www.topofmind.com.br](http://www.topofmind.com.br)).

INPI, do alto renome de “O Boticário”, reivindicado em petição de oposição em 2004 e publicado em 02 de fevereiro de 2010. Logo, a obtenção dessa proteção especial, comprova o alto conhecimento e reconhecimento da marca, ligados à qualidade e confiança pelo mercado

Um novo posicionamento da marca, conforme descrito em seu histórico, passa a ser assumido em 2008 baseado no conceito: “O Boticário: Acredite na beleza”.

Assim, uma revisão de sua marca corporativa, precisou ser feita. Da tradicional marca inserida dentro de um retângulo cheio de linhas retas e ângulos de 90 graus, a corporação passa a adotar um logo mais leve, de letras sem serifas e permeada por linhas sinuosas. O depósito da nova marca foi depositada no INPI em 2007 e pode ser verificada, assim como a anteriormente depositada, em 1983, a seguir, nas figuras 12 e 11, respectivamente:

**Figura 10 Marca O Boticário (1983)**



Fonte: INPI/ SINPI

**Figura 11 Marca O Boticário (2007)**



Fonte: INPI/ SINPI

Assim, a evolução da logomarca corporativa pode ser observada de acordo com seus pedidos

de registros depositados no INPI e pode oferecer informações sobre a estratégia empresarial ao longo dos anos, já que novos posicionamentos devem ser transmitidos em sua marca corporativa. Conforme aponta a literatura é a marca o principal elo de comunicação da empresa com o seu cliente e, portanto, uma gestão eficiente e eficaz deve ser capaz de incorporar os novos posicionamentos empresariais para informar os consumidores às mudanças. A magnitude dessas mudanças deve estar coerente com as mudanças no logo da organização.

Além disso, adaptações na apresentação do logo da marca também se fazem necessárias para adequá-la ao padrão estético vigente da sociedade para que o consumidor tenha melhor receptividade. Assim, um estudo sobre essa evolução da marca O Boticário se segue abaixo. Foi verificado que as marcas corporativas depositadas em 1983 e 2007 e anteriormente apresentadas não foram as únicas reivindicadas pela empresa.

#### **. O Boticário: Evolução de sua logomarca corporativa ao longo dos anos**

Conforme anteriormente citado, os depósitos das marcas O Boticário, ocorridos nos anos de 2001 e 2007, não foram às únicas reivindicações de proteção do sinal corporativo junto ao INPI. Nota-se que muitas marcas solicitadas pela empresa O Boticário não possuem relação ou similaridade umas com as outras, conforme pode ser observado na análise sobre a evolução de sua logomarca.

Para melhor destaque e compreensão do leitor dessa análise, todas as marcas reivindicadas pela empresa serão descritas em caixa alta.

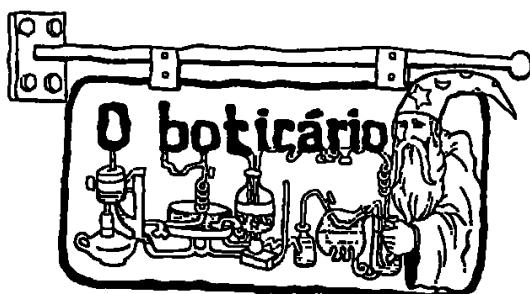
Desde o início de suas atividades, observa-se uma preocupação com do Boticário com a

proteção de suas marcas. Prova disso é que no ano de sua inauguração a empresa já solicitou o registro da marca BOTICARIO, em apresentação nominativa. O sinal foi pedido na classe nacional 40:15 (comércio de produtos) e encontra-se extinta (expiração do prazo legal de vigência do registro, sem prorrogação do mesmo por parte da empresa).

Em setembro de 1982 a empresa deposita novamente a marca que assinala seu nome, agora já iniciada pelo artigo definido masculino singular “o”: O BOTOCARIO. A marca foi reivindicada na classe 03:20, para assinalar produtos cosméticos, em apresentação nominativa, e encontra-se sob o *status* de registro até os dias atuais.

Em 13 de junho de 1983 a corporação deposita pela primeira vez o sinal O BOTICÁRIO em apresentação mista, conforme verificaremos na figura 13. Foi também depositada na classe 03:20 e é marca registrada da corporação. Interessante notar como a mesma é totalmente distinta da utilizada pela empresa atualmente. É possível perceber também que, embora sem nenhuma referência à marca atualmente utilizada pela corporação, a empresa ainda possui interesse nesse conjunto marcário, visto que não o extinguiu, tendo a última prorrogação do pedido ocorrido em 31 de outubro de 2006:

**Figura 12 Marca mista (1983)**



Fonte: INPI/ SINPI

Nova marca contendo o nome da empresa foi reivindicada em dezembro de 1983, O BOTICÁRIO PRODUTOS NATURAIS (mista, classe 03:20, registrada até o presente momento) com uma logo que foi por muitos anos utilizadas pela empresa:

**Figura 13 Marcas mista (1983)**



Fonte: INPI/ SINPI

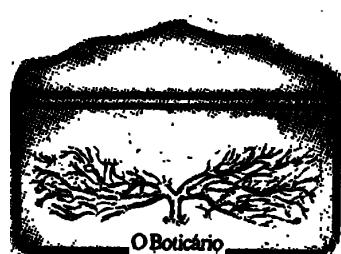
Em 21 de outubro de 1985, uma seqüência de marcas O BOTICÁRIO, em apresentação mista (todas na classe 03:20, e registros) foram solicitadas. Suas imagens são muito distintas umas das outras, até mesmo no traço do desenho de cada uma delas. A menção à natureza, porém, está presente em quase todas, excetuando-se a que apresenta a figura de um “mago boticário”, a mais distinta de todas as outras. Seguem nas figuras abaixo:

**Figura 14 Marca mista (1985)**



Fonte: INPI/ SINPI

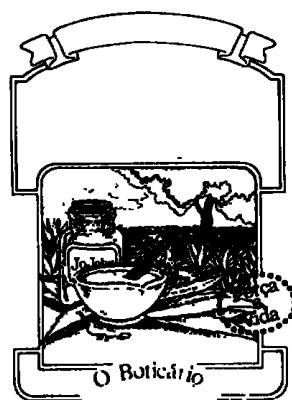
**Figura 15 Marca mista (1985)**



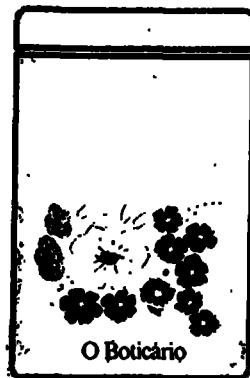
Fonte: INPI/ SINPI

**Figura 16 Marca mista (1985)**

Fonte: INPI/ SINPI

**Figura 17 Marca mista (1985)**

Fonte: INPI/ SINPI

**Figura 18 Marca mista (1985)**

Fonte: INPI/ SINPI

Em setembro de 1986 a empresa solicitou o depósito de outras quatro marcas O BOTICÁRIO. Uma na classe 01:75, para assinalar “substâncias e produtos de origem vegetal, em bruto, destinados à indústria em geral”; outra na classe 05:20, para “medicamentos dermatológicos, oftalmológicos e otológicos”, a terceira na classe 05:60, que abrange “medicamentos homeopáticos” e a quarta na classe 38:20, para “serviços de transporte de carga, armazenagem e embalagem de mercadorias em geral”. Todas foram reivindicadas sob apresentação nominativa. As três primeiras encontram-se arquivadas, enquanto a última

encontra-se sob o status de registro. Interessante notar que estes foram os primeiros pedidos de registros de marcas da empresa em classe que não a 03:20 ou a 03 (para cosméticos)

Em fevereiro de 1998 é depositado o sinal marcário O BOTICÁRIO. A NATUREZA A SERVIÇO DA BELEZA, que fora indeferido pelo inciso VII do art. 124 da LPI (propaganda) e hoje se encontra arquivado. A LPI não protege expressões que tenham o caráter da propaganda.

Em julho de 2001 nova marca O BOTICÁRIO, na NCL(7) 03 é solicitada (figura 19), em apresentação mista e se mantém registro até os dias atuais. Uma marca que acompanhou a empresa durante muitos anos. Embora a citada marca tenha ficado famosa na cor verde, o titular não reivindicou cor.

**Figura 19 Marca mista (2001)**



Fonte: INPI/ SINPI

Em 15 de agosto de 2002 a empresa deposita a primeira marca O BOTICÁRIO sob apresentação tridimensional, para cosméticos (ver figura que se segue). Trata-se do famoso frasco de perfumes amplamente utilizado pela empresa em diversas linhas, conhecido, segundo o “Relatório de Sustentabilidade 2009” da companhia (disponível na internet no endereço <http://hotsites.boticario.com.br/sustentabilidade>), como ânforas.

Aqui se ressalta, porém, que, embora a aquisição das ânforas tenham ocorrido no ano de 1979, seu pedido de registro como marca tridimensional só ocorreu em 2002

De qualquer forma, destaca-se a preocupação da firma na proteção do frasco enquanto marca, e não apenas como um desenho industrial, uma vez que, neste caso, a proteção, se adquirida, é por tempo limitado (o registro do desenho industrial vigorará pelo prazo de 10 anos, contados da data do depósito, prorrogável por 3 períodos sucessivos de 05 anos cada, ou seja, sua proteção poderá durar, no máximo 25 anos, conforme previsto no art. 108 da LPI) , diferentemente da marca que, conforme já comentado, pode ser renovada indefinidamente.

No mais, cabe aqui descrever que os critérios para obtenção de uma marca tridimensional são mais rigorosos que o de desenho industrial, não esquecendo o já comentado no Capítulo 3 deste trabalho que a forma solicitada como marca tridimensional não pode ser a usual do produto, embalagem ou recipiente. Abaixo segue imagem da citada marca tridimensional da empresa:

**Figura 20 Marca tridimensional (2002)**



Fonte: INPI/ SINPI

Em maio de 2003, a empresa deposita a marca BOTICÁRIO, nominativa, para cosméticos (NCL(8) 03), que é registro da empresa. Em julho do mesmo ano, a mesma marca nominativa

é agora depositada na classe 30, para assinalar chás e ervas para infusão. Ao utilizar a marca corporativa de prestígio no mercado para assinalar produtos que não cosméticos, mas com certa afinidade, a empresa provavelmente desejava estender sua imagem de qualidade aos novos produtos. O pedido porém, encontra-se arquivado, tendo sido indeferido pelo inciso VI do Art. 124 sem, contudo, a empresa apresentar recurso contra o indeferimento.

Em janeiro de 2007, nova marca O BOTICÁRIO é solicitada, na classe 03, mista (figura a seguir). Nesse pedido foi observada uma alteração na apresentação da marca, se tornando mais moderna, incorporando um dinamismo em sua grafia, com letras sem serifas, sem o tradicional retângulo. Nessa nova apresentação a marca conta com linhas mais sinuosas e arredondadas.

**Figura 21 Marca mista (2007)**



Fonte: INPI/ SINPI

A partir de julho de 2007 o que se passa a observar são depósitos da marca O BOTICÁRIO em classes que não a 03. Neste ano, a mesma marca mista anteriormente demonstrada na figura 21 é depositada, agora na NCL(9) 35 para especificar o comércio de diversos produtos, que não apenas cosméticos, mas também: produtos feitos de matérias plásticas; alimentos; preparações higiênicas para uso medicinal; discos acústicos; substâncias químicas destinadas às ciências; substâncias químicas destinadas à agricultura, à horticultura e à silvicultura; substâncias químicas destinadas à indústria; substâncias químicas destinadas à fotografia; produtos têxteis; artigos de papelaria; vestuário; jogos e brinquedos. Serviços como

licenciamento de marcas e patentes também estão especificados no pedido. Esta marca é registro e é um bom exemplo da expansão em diversos segmentos de atuação da empresa com sua marca O BOTICÁRIO.

O pedido na classe NCL(9) 35, assinalando os mesmos serviços anteriormente citados, para O BOTICÁRIO também é feito na mesma data sob apresentação nominativa e também se encontra sob o *status* de registrada.

A marca O BOTICÁRIO é novamente reivindicada em 20 de agosto de 2008, apresentação nominativa, sendo agora depositada na classe 05, que engloba artigos medicinais. Os produtos especificados são água termal; desodorantes, exceto para uso pessoal; lama para banhos; sais aromáticos; anticépticos; incenso repelente de insetos; repelentes contra insetos. O sinal é registro da empresa.

Na mesma data citada, encontramos o depósito de O BOTICÁRIO em outras quatro classes: 16, 18, 21, 24, todas em apresentação nominativa, sob o status de *registro*, para assinalarem:

- NCL (9) 16: Basicamente para materiais de escritórios (cadernos, blocos, canetas, lápis, calendários, fitas auto-adesivas, porta-canetas, estojos, pastas de papel etc); publicações impressas; além de outros materiais em papel, tais como lenços; descansos para copos ou garrafas; embalagens; toalhas de mesa e guardanapos; fotografias; jogo americano para mesa;
- NCL (9) 18: Carteiras de bolso; estojos de cosméticos [necessaire]; bolsas; guarda-chuvas; malas de roupas para viagem; mochilas; chaveiro [artigo de couro, tipo carteira];

- NCL (9) 21: Pentes; escovas de dentes, de sobrancelhas e para unhas ; esponjas abrasivas para limpar a pele; potes; vaporizadores de perfume; nécessaire; além de utensílios domésticos tais como banheiras para bebês [portáteis]; bomboneiras; cestos para uso doméstico; cantis; lixeiras; frascos de bebidas; copos; argolas para guardanapos; luvas de jardinagem; porta-sabonetes; açucareiros; caixas para chá; frascos; vasos, bolsas isotérmicas; canecas.
  
- NCL (9) 24: Classe que envolve artigos têxteis, foram solicitados produtos tais como lençóis de tecido para remover maquiagem; luvas para toalete; roupas de cama, mesa e banho; cortinas; capas para móveis e jogos americanos.

Esses pedidos também são bons exemplos de extensão da marca corporativa em diversos segmentos, onde a empresa aproveita o reconhecimento que o signo já alcançou para adentrar em outros mercados.

Cabe ressaltar também que, por outro lado, não podemos esquecer que alguns desses produtos são cabíveis como “brindes” que podem ser acoplados em “kits”, prática comum principalmente em datas festivas (cestas de Dias das Mães, Kit Dia dos Namorados etc).

Levantemos agora as informações a cerca da marca corporativa da empresa Natura e de sua evolução ao longo dos anos, de acordo com os posicionamentos adotados pela empresa

#### **- A marca corporativa Natura e sua evolução**

##### **. A marca corporativa Natura**

A nova logomarca leva em conta quatro valores fundamentais: humanismo, equilíbrio,

transparência, criatividade, que se encontram presentes nesse processo de mudança organizacional e de reposicionamento no mercado. Assim sendo, a identidade da empresa passa a ser calcada nos seguintes atributos: qualidade indiscutível dos produtos; tecnologia avançada; ingredientes naturais de fontes renováveis; embalagens reutilizáveis; preocupação da empresa com o cliente; consultores bem treinadas; respeito pela diversidade do povo brasileiro; não faz uso de promessas que não pode cumprir. (VIEIRA, 2005).

Essas mudanças e re-alinhamento empresariais foram também objeto de mudança no visual da logomarca Natura – uma nova concepção de estética capaz de comunicar os novos valores assumidos pela corporação, sintetizados no *slogan Bem-Estar Bem*, que podem ser verificada nas figuras 22 e 23. A figura 22 apresenta a logomarca da fase anterior, onde se nota que, já há uma preocupação e vínculo com a questão da natureza, contido, até mesmo, pelo nome da marca Natura. A figura 23 apresenta a nova concepção estética da marca Natura.

**Figura 22 Logomarca da fase anterior da Natura**



Fonte: [www.natura.net](http://www.natura.net)

**Figura 23 Logomarca da Natura, lançada em 2000**



Fonte: [www.natura.net](http://www.natura.net)

Sobre a importância da marca Natura, se destaca a afirmação “a marca Natura maior que o seu negócio, está a serviço da construção de um novo tempo, oferecendo a oportunidade da empresa inovar e reinventar sua atuação. E o respeito e o valor dessa marca estão baseados na qualidade das relações que a empresa mantém com todos e cada um de seus públicos” (Relatório Anual Natura 2009, em mensagem da presidência do conselho de administração). O atendimento às demandas tangíveis e intangíveis e a captação de demandas futuras são motivo de criação de valor para o cliente.

Outro fato, que indica a preocupação da empresa com sua marca, foi reivindicação, junto ao INPI, o alto renome de “Natura”. A empresa obteve essa proteção especial, comprovando o alto conhecimento, notoriedade e qualidade que a marca “Natura” possui no mercado. O alto renome permite a reserva de mercado pelo uso exclusivo da marca em qualquer atividade econômica, o que pode indicar a possibilidade da Natura se expandir suas atividades a outras áreas econômicas.

No que se refere à preocupação com suas marcas, o relatório anual do ano de 2009 da empresa destaca Prêmios e Reconhecimentos recebidos pela Natura em 2009 para esta categoria, conforme apresentado na tabela 16.

**Tabela 16 Lista de Prêmios da Natura, em 2009**

<b>Reconhecimento</b>	<b>Organização</b>	<b>Categoria Premiada</b>	<b>Colocação</b>
Marcas de quem Decide	Jornal do Comércio - POA	Reconhecida com a marca mais lembrada e preferida do Rio Grande do Sul no setor Higiene e Beleza Pessoal.	1º
Marca mais Valiosa do Brasil	IstoÉ Dinheiro	A Natura ficou em 5º lugar no ranking das marcas mais valiosas.	5º
<i>Top of Mind – Revista Amanhã – POA</i>	Revista Amanhã	A Natura foi agraciada em duas categorias: Perfume e Empresa Preocupada com o Meio Ambiente.	1º
As Marcas mais Fortes	IstoÉ Dinheiro e BrandZ Millward Brown	A Natura ficou em 10º lugar no ranking que pesquisou 12.800 brasileiros e suas marcas mais admiradas.	10º
Prêmio DCI – Diário do Comércio e Indústria	Jornal DCI – Diário do Comércio e Indústria	A Natura conquistou o prêmio na categoria de Higiene e Beleza.	1º
Empresa Marketing do ano de 2009	Revista Marketing	A Natura foi escolhida pela Revista Marketing como a Empresa Marketing do ano de 2009 no segmento cosméticos.	1º
Marcas de Confiança	Revista Seleções em parceria com o Ibope	Eleita a Empresa mais Responsável Socialmente e Melhor Marca na categoria “cremes para pele”. Além disso, o diretor-presidente Alessandro Carlucci foi eleito o “executivo mais confiável entre os brasileiros”.	1º
Homenagem Renato Castelo Branco	ESPM Social	Natura e a agência Taterka venceram com a campanha Natura Ekos – Óleos Trifásicos 2009.	1º
Top of Mind 2008 Minas Gerais	Revista Mercado Comum	A Natura recebeu o prêmio na categoria Produtos de Beleza.	1º

Fonte: Relatório Anual Natura 2009

### **. Natura: Evolução de sua marca corporativa ao longo dos anos**

O primeiro depósito da Natura junto ao INPI ocorreu no dia 25/09/1970, mas não foi para seu nome, e sim para a marca nominativa MAIGRETTE, na classe nacional 03:20.

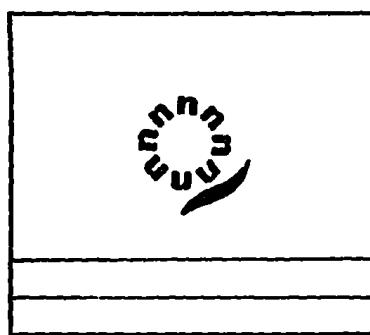
Aqui, se pode perceber que desde sua fundação, a empresa já possuía a preocupação com a proteção de marca. Essa marca encontra-se sob o status de registro até os dias atuais.

O segundo pedido de registro de marca só ocorreu, porém, cinco anos depois (1975), (classe 03:20), sendo de apresentação figurativa e é ainda se encontras sob status de marca registrada. Conforme se pode observar na figura 24, trata-se da imagem de uma flor em uma moldura retangular, com pétalas formadas pela letra “n”.

A esta figura da flor, com algumas adaptações, a empresa veio anexar e depositar 15 anos mais tarde, com o nome NATHURA.

A figura 24, embora tente evocar elementos que remetam a natureza, o faz de forma dura, com a letra “n” simulando as pétalas de uma flor, dispostas em torno do miolo da flor. A tentativa de imprimir algum dinamismo se dá pela figura do círculo (que representa o miolo) e a folha estilizada.

**Figura 24 Marca figurativa (1975)**



Fonte: INPI/ SINPI

Em janeiro de 1976, a empresa deposita a marca VITAPLANT e depois, em julho de 1980, as marcas DERMAPLANT e POLIPLANT. Os sufixos “plant” presentes nas citadas marcas nos fazem acreditar que são evocativos dos ativos vegetais que a Natura se orgulha em afirmar que estão presentes em sua produção desde a época de sua fundação. Todas são também

marcas registradas da empresa, depositadas na classe 03:20, sob apresentação nominativa, e continuam ativas.

Portanto, são observados depósitos de marcas desde os primórdios da existência da empresa, entretanto, a marca Natura, na realidade, NATHURA, só foi reivindicada em setembro de 1983 (classe 03:20), sob apresentação mista, ver figura 25. Também, se encontra, ainda, como registro da empresa. A figura 25 apresenta a marca mista solicitada pela Natura em 1989 e que se encontra como registro até os dias atuais.

Nota-se que a empresa tentar expressar uma leveza, mas ainda apresenta elementos densos. Há inclusão do termo nathura ressalta e a folha estilizada da marca figurativa anterior. Essa marca figurativa tende a ter maior expressão do que a outra, em termos de presença e aparência. Observa-se que, a empresa ainda não explicitou sua opção pela construção de um diferencial competitivo baseado na biodiversidade.

**Figura 25 Marca mista (1983)**



Fonte: INPI/ SINPI

- O primeiro pedido de marca NATURA, já sem o “h”, ocorreu em setembro de 1989, sendo esta nominativa (classe 03:20, registro);

- Já o primeiro depósito da marca NATURA com apresentação mista ocorreu logo em seguida ao anteriormente citado, em outubro de 1989 (classe 03:20, registro).

Conforme se pode observar, a marca é bastante semelhante à primeira depositada em 1983 (ver figura CCC), contudo, sem o “h” no meio da palavra. Essa modificação já é o suficiente para a entrada de um novo depósito perante o INPI, mesmo que sendo na mesma classe nacional, sem ser considerada dualidade de marcas.

A figura 26 apresenta a mesma proposta da 25 e, portanto, não indica ruptura de ciclo, mas sim, continuidade.

**Figura 26 Marca mista (1989)**



Fonte: INPI/ SINPI

- Novo pedido de marca NATURA é feito no INPI em novembro de 1989. Trata-se de marca nominativa, para assinalar comércio de produtos (classe 40:15). Encontra-se sob o *status* de registro.

- Em março de 1990 a empresa reivindica nova marca NATURA para assinalar cosméticos (classe 03:20) e para assinalar comércio de produtos (classe 40:15), ambas sob a mesma

apresentação mista, que pode ser vista na figura 27. Ambas encontram-se como registro da empresa. O mesmo sinal marcário foi reivindicado ainda em:

- Janeiro de 1998: para assinalar jornais, revistas e publicações periódicas (classe 16), e se encontra como registro e para assinalar artigos de iluminação não elétricos (classe 04:30), que está na base como “pedido republicado”;
- Maio de 1998: para complementos nutricionais; vitaminas (classe 05); para roupas (classe 25) e para jóias e bijuterias (classe 14:30), todos registros da corporação;

Essa marca foi lançada logo após o processo de fusão das quatro empresas do sistema Natura. Nota-se que, a empresa tenta expressar a opção pelo diferencial da biodiversidade, entretanto guardando ainda alguma semelhança com a estética anterior. A leveza, equilíbrio e harmonia contidos na proposta da marca tendem a se refletir na sinuosidade de suas linhas, presença de um movimento contínuo e na grafia mais leve do termo Natura. Ainda, se pode notar forte influencia da concepção anterior.

**Figura 27 Marca mista (1990)**



Fonte: INPI/ SINPI

- Em julho de 1999 a apresenta novo pedido para marca NATURA para assinalar cosméticos (classe 03:20), apresentação mista, que se encontra atualmente sob o *status* “Deferimento

Notificado”, ou seja, a mesma foi deferida e está aguardando os pagamentos referentes à emissão do certificado e à proteção decenal para virar registro. A marca mista pode ser observada na figura 28.

O que se percebe é que se trata de uma marca simples, contendo apenas o nome em letras fantasiosas, mas sem nenhum outro sinal ou desenho associado.

**Figura 28 Marca mista (1999)**



Fonte: INPI/ SINPI

- Em outubro de 1999, novo depósito da marca NATURA é realizado, para cosméticos (03:20) encontrando-se como registro até os dias atuais.

A figura 29 apresenta a marca mista, que claramente expressa a mudança organizacional e a comunicação da nova diretriz empresarial, resultando numa estética dinâmica, leve e harmônica. A estética da marca é um importante ferramental para estabelecer uma comunicação ou, pelo menos, tornar aquele que capta mais receptivo à mensagem desses valores e crenças empresariais.

Nesse sentido, essa marca consegue expressar ainda a ruptura entre as fases anteriores e o momento atual da empresa, onde claramente são explicitados as crenças e valores empresariais e o diferencial de competitividade da empresa – a opção pela biodiversidade.

**Figura 29 Marca mista (2000)**

Fonte: INPI/ SINPI

- Em julho de 2006, novo depósito de marca mista NATURA é solicitada para assinalar, basicamente, produtos farmacêuticos e medicinais, alimentos dietéticos e para bebês (classe 05). A única diferença para a figura 29 apresentada é que esta não é reivindicada inclinada, como é possível perceber na figura 30.

**Figura 30 Marca mista (2006)**

Fonte: INPI/ SINPI

#### **- O Boticário x Natura: comparação da evolução de suas marcas corporativas**

Se em relação à análise quantitativa realizada comparativamente entre as empresas O Boticário e Natura, percebe-se estratégias diferentes e muitas vezes opostas entre as empresas, no que se refere à análise qualitativa isso já não ocorrerá. As empresas tendem a seguir

caminhos semelhantes.

Assim, no que se refere às marcas corporativas, tanto O Boticário quanto Natura, conforme verificado, desenvolveram uma gestão muito eficiente desses seus ativos, associando-os à qualidade, utilização de elementos da biodiversidade brasileira e proteção da natureza. A boa identidade construída e a boa imagem percebida por seus consumidores garantiram a ambas as empresas destaque no mercado de cosmético e tal reconhecimento que tanto Natura quanto O Boticário tiveram seu pedido de Alto Renome deferido perante o INPI.

No mais, toda a evolução e novos posicionamentos da corporação foram repassados para a sua marca corporativa, de forma que observamos mudanças nas logomarcas de ambas as corporações depositadas no INPI ao longo dos anos, onde tanto O Boticário quanto Natura passaram a se utilizar, nos últimos anos, de logomarcas mais leves e arredondadas.

Contudo, aqui cabe ressaltar, que embora as identidades da marcas de ambas as empresas, conforme verificamos nas páginas corporativas e nos trabalhos sobre as instituições, tenham sido construídas, entre outros, sob os valores da sustentabilidade e utilização da biodiversidade brasileira, esses conceitos parecem ser mais percebidos para a Natura do que para O Boticário, acarretando uma imagem daquela mais fortemente atrelada a esses valores por parte do consumidor. A intensa comunicação em veículos de massa sobre a utilização dos conhecimentos tradicionais no desenvolvimento de seus produtos e o lançamento e extensiva comunicação da linha Ekos, que se utiliza de matérias-primas típicas da flora brasileira, nos parece levar a uma imagem da Natura mais atrelada à natureza, à sustentabilidade e à brasiliade do que O Boticário.

#### 4.2.4.3.1 O Boticário e Natura: Datas de lançamento de produtos x Depósitos de suas marcas

Ainda na busca de informações sobre a importância da proteção legal das marcas para as empresas, se torna interessante não apenas observar se a empresa depositou todas as marcas de seus principais produtos e de suas principais linhas, como também, em caso positivo, se levantar as datas de entrada desses pedidos junto ao INPI.

Conforme já comentado no capítulo 3, diferentemente do sistema declarativo, encontrado em alguns países, onde o direito à marca decorre de sua ocupação, da primeira utilização de um sinal como marca, onde registro apenas reconhecerá um direito já constituído, no Brasil, se utiliza o sistema atributivo, ou seja, a propriedade da marca advém da aquisição de seu registro.

Dessa forma, enquanto no sistema declarativo, o sinal marcário precisa ser primeiramente utilizado no mercado, e o registro é obtido posteriormente, com a comprovação desse uso, no Brasil, o ideal seria que, ao contrário, primeiro este registro fosse adquirido, para que posteriormente os produtos assinalados por tais marcas registradas fossem lançados, pois, do contrário, estes ativos estarão desprotegidos, podendo ser copiados por terceiros.

Porém, o tempo entre o depósito de uma marca e sua análise, até obtenção do registro, pode levar alguns anos<sup>31</sup> e sendo o mercado muito dinâmico, a espera da obtenção de um registro para se lançar um produto por esta marca assinalado pode se tornar inviável, não condizente com as estratégias empresariais e mercadológicas. Nesse mercado, “sair na frente” e lançar

---

<sup>31</sup> O tempo de análise de mérito de pedidos de marca já foi bem mais extenso, tendo sido muito encurtado a partir de 2006, com a contratação de novos examinadores e a utilização de novos procedimentos de análise, chegando, nos dias atuais, acerca de dois anos. O INPI visa reduzir ainda mais esse tempo. O prazo ideal gira em torno de 18 meses, não tendo como reduzir muito mais do que isso, tendo em vista os trâmites e prazos legais

um produto antes de seus concorrentes é uma medida que pode se converter em um grande diferencial.

Assim, uma vez que a obtenção do registro de uma marca pode ser um processo demorado, importante seria que a empresa realize, ao menos, o depósito da mesma. O depósito não será garantia de aquisição de direito sobre a marca, mas já se trata de uma expectativa desse direito. E, como já mencionado, quem primeiro depositar determinado sinal marcário terá o direito de precedência.

Dessa forma, se torna interessante observar se essa ação é praticada pelas grandes empresas em estudo. Primeiramente, é importante levantar se as marcas das principais linhas de ambas as corporações foram depositadas. E depois, se verificar quando ocorreram seus respectivos depósitos, se antes ou depois de seus lançamentos. As linhas de produtos destacadas nesse estudo são as que foram citadas por cada uma das organizações em seus históricos (histórico este verificado na página virtual da empresa O Boticário e no Relatório Anual 2009 da empresa Natura).

Iniciemos, agora, dessa forma, o levantamento das principais linhas das empresas em questão e de suas datas de lançamento x datas de depósitos de suas marcas no INPI, para depois comparar se ambas as empresas possuem as mesmas preocupações com as datas de depósitos das marcas de suas principais linhas. Ressaltamos que, conforme já citado, os aspectos referentes à natureza de seus depósitos (se marca nominativa, figurativa ou mista), o visual da evolução dessas marcas, assim como o *status* das marcas dessas linhas (se pedido comunicado, marca registrada, extinta, arquivada etc) se encontram em anex7 no presente

---

envolvidos desde o depósito até o exame formal do pedido.

trabalho (Anexos 8 e 9).

### **- O Boticário**

Primeiramente levantaremos as datas de lançamento x data de depósito das marcas das principais linhas de O Boticário, de acordo com as descritas no histórico da empresa de scrito em seu *site*.

#### **Acqua Fresca**

O lançamento da fragrância ocorreu em 1979, mas o primeiro depósito de sua marca ACQUA FRESCA O BOTICÁRIO só ocorreu em junho de 1995.

#### **Malbec**

Diferentemente do ocorrido com Acqua Fresca, O Boticário deposita a marca de sua fragrância Malbec no mesmo ano de seu lançamento. Isso já demonstra uma maturidade da empresa em relação à preocupação com a proteção legal de seus mais valiosos ativos.

#### **Lily Essence**

Mantendo a preocupação de não depositar as marcas de seus produtos muito depois de seu lançamento, em 2006 a empresa coloca no mercado o primeiro *eau de parfum* da empresa, Lily Essence. No mesmo ano solicita o registro do sinal LILY ESSENCE O BOTICÁRIO.

#### **Zaad**

Zaad, o primeiro *eau de parfum* masculino da empresa, chega às lojas em 2007. No mesmo

ano, no mês de maio, a corporação deposita a marca ZAAD O BOTICÁRIO.

Logo, o que nos foi possível perceber é que, num primeiro momento, a marca a empresa depositava suas principais marcas apenas após o lançamento das mesmas. Porém, com o passar dos anos a corporação parece ter se atentando para a importância da inversão dessa ação, demonstrando um amadurecimento no conhecimento sobre a proteção legal desse seu importante ativo: a marca.

**- Natura:**

Passemos agora para o levantamento das datas de lançamento x data de depósito das marcas das principais linhas de produtos da empresa Natura, conforme destacado na evolução histórica da empresa (Relatório Anual Natura 2009), para que então, posteriormente, possamos comparar as ações das duas empresas. As informações sobre a natureza das marcas das linhas depositadas, os status das mesmas e a evolução visual desses ativos encontram-se no Anexo 9 desse trabalho.

**Linha Sr N**

Assim, primeiramente, conforme descrito no histórico da empresa, esta passou a investir em 1979 em produtos voltados para o público masculino com o lançamento da linha Sr N.

Contudo, conforme constatado na evolução de seus depósitos, as marcas SNR. N e N. NATURA SR N, só foram solicitadas no ano de 1984, nos meses de abril e setembro, respectivamente, ou seja, cinco anos depois de lançada a linha.

### **Linha Erva Doce**

Outro lançamento marcante da Natura, conforme visto em seu histórico, trata-se da linha ERVA DOCE, em 1984.

O primeiro pedido de registro para a marca NATURA ERVA DOCE, porém, só veio a ocorrer após seis anos do lançamento do produto da marca no mercado, em fevereiro de 1990.

### **Linha Chronos**

A marca CHRONOS, porém, se destaca do que foi até o presente momento visto. Diferentemente do ocorrido nos casos SR N e ERVA DOCE, o primeiro depósito da marca CHRONOS ocorreu antes de ser lançada sua linha. O pedido foi reivindicado no INPI em julho de 1985, enquanto seus produtos foram lançados no mercado, conforme observamos no histórico da empresa, em 1986. Talvez a alta tecnologia embutida nessa linha tenha despertado ma empresa um maior cuidado na proteção de sua marca.

### **Linha Mamãe e Bebê**

Assim como no caso da linha CHRONOS, se percebe, aqui também, uma preocupação da empresa em depositar a marca que assinalam os produtos da linha, antes do seu lançamento no mercado.

Assim, enquanto se verifica no histórico da empresa, que tal lançamento ocorreu em 1993, a primeira marca MAMÃE E BEBÊ da Natura foi depositada em 30 de março de 1992.

### **Linha Natura Ekos**

Com lançamento da linha ocorrido em 2000, a empresa solicitou o primeiro pedido da marca NATURA EKOS em outubro de 1999.

### **Linha Natura Tododia**

A empresa deposita o primeiro depósito da marca que leva o nome da linha no mesmo ano de seu lançamento, 2003. O pedido foi feito junto ao INPI em 28 de maio de 2003.

### **. O Boticário x Natura: Data de lançamento de linha de produtos x data de depósito de suas marcas no INPI.**

Quanto à proteção legal de suas marcas, foi possível perceber que tanto O Boticário quanto a Natura se preocupam com essa proteção, desde o surgimento de suas empresas, com seus primeiros depósitos no INPI, e que, no que se refere ao sistema atributivo que prevalece no Brasil, onde o registro de uma marca só se consegue através do depósito e deferimento da mesma perante o INPI e onde, dessa forma, conforme anteriormente visto, o ideal é que esse registro, ou ao menos o depósito desta marcas, ocorra antes de seu lançamento no mercado, levantou-se que ambas as empresas, embora sempre depositando suas principais marcas, inicialmente não o faziam da forma dita “ideal”, ou seja, antes de seus lançamentos, mas que, porém, com o passar dos anos, essa tendência passou a ocorrer.

#### **4.2.4.3.2 O Boticário e Natura: Marcas de Alto Renome**

Conforme já discutido anteriormente nesse trabalho, a marca de Alto Renome goza de um privilégio especial, sendo protegida em todos os segmentos mercadológicos.

Vamos agora levantar o histórico de reivindicação e a importância da obtenção do Alto Renome em termos gerenciais de marcas por ambas as empresas.

#### **- O Boticário:**

O Boticário teve seu Alto Renome publicado em 02 de fevereiro de 2010. De acordo com o já explicitado, o Alto Renome não pode ser reivindicado de ofício. Assim, em 29 de outubro de 2003, a empresa Farma A Comércio de Medicamentos Ltda deposita a marca “Maria Boticária”, nominativa, na NCL(8) 44, para assinalar “farmácia de manipulação”. O pedido foi comunicado em janeiro de 2004 e a este O Boticário se opôs, alegando o Alto Renome, que acabou por ser reconhecido pela Comissão criada especialmente para análise desses tipos de autos.

Para uma empresa ter o Alto Renome reconhecido, é necessário que, esta comprove o grande reconhecimento de sua marca no mercado, além de precisar gozar de prestígio e ter seu nome associado à qualidade. O reconhecimento do Alto Renome do Boticário indica a eficiente gestão da marca corporativa, uma eficiente comunicação da identidade da marca construída e uma positiva imagem percebida não apenas pelo seu público-alvo, mas por toda a sociedade.

#### **- Natura**

Conforme já discutido anteriormente nesse trabalho, a marca de Alto Renome goza de um privilégio especial, ultrapassando o princípio da especialidade, e sendo protegida em todos os segmentos mercadológicos, seja de produtos ou serviços.

De acordo com o explicitado no capítulo anterior desse estudo, o Alto Renome não pode ser reivindicado de ofício. Assim, em 05 de maio de 1993, a empresa Farmácia Natura Ltda deposita a marca “Natura”, mista, para assinalar medicamentos, conforme é apresentado na figura 31.

**Figura 31 Marca NATURA (2003)**



Fonte: INPI/ SINPI

Devido às pendências relativas a decisões judiciais, o pedido só veio a ser comunicado em fevereiro de 2003. A este depósito de marca a Natura se opôs, alegando, então, nesta ocasião, o Alto Renome, que foi reconhecido pela Comissão criada especialmente para análise desses tipos de autos. A Natura teve seu Alto Renome publicado em 31 de maio de 2005.

Para uma empresa ter o Alto Renome reconhecido, é necessário que, esta comprove o grande reconhecimento de sua marca no mercado, além de precisar gozar de prestígio e ter seu nome associado à qualidade. O reconhecimento do Alto Renome de uma marca é o resultado do investimento do negócio como um todo e do cuidado de uma empresa com sua marca no mercado.

Em 13 de julho de 2010 a empresa teve a manutenção desse Alto Renome publicada, o que demonstra que todo esse investimento vem sendo mantido, e suas ações intensificadas pela crescente participação da empresa Natura no mercado brasileiro. O Alto Renome é renovado de 5 em 5 anos, mediante comprovação de destaque no mercado.

Assim, o que percebemos é que ambas as empresas, tanto O Boticário quanto Natura reivindicaram e conseguiram a obtenção do Alto Renome para suas marcas corporativas, indicando os sucessivos investimentos efetuados por ambas as corporações em suas marcas corporativas.

#### 4.2.4.3.3 O Boticário e Natura: Arquitetura das marcas

De acordo com o que foi explicitado no capítulo 3, ao elaborar as arquiteturas das marcas, um dos pontos a ser estudado é a relação entre as marcas e os produtos e, segundo Kapferer (2003), existem seis esquemas que gerenciam essa relação. O próprio autor, porém, ressalta que, na prática, as empresas acabam por se utilizar e combinar mais de um desses esquemas. Assim, baseando-se nos estudos desenvolvidos pelo pesquisador, e, através dos pedidos depositados pelas empresas O Boticário e Natura, objetivar-se-á desenvolver uma breve análise da arquitetura de marcas contidas no portfólio das empresas.

##### **- O Boticário:**

Observando-se as especificações descritas nos pedidos depositados na classificação internacional (uma vez que os depósitos realizados na classe nacional não tinham a obrigatoriedade de incluir-se qualquer especificação neles), percebemos que O Boticário não utiliza a estratégia de marca-produto. Na realidade, este é um esquema muito pouco percebido no segmento de cosméticos. O que é mais comumente encontrada é a estratégia de marca-linha, como é observado em praticamente todos os pedidos da empresa, quando uma mesma marca assinala uma série de produtos complementares, sob a mesma proposta da entrega da promessa da marca.

Até o ano de 1991 não se observa, praticamente, marcas depositadas pela empresa contendo o nome “O Boticário” em sua composição. A partir dessa data, porém, é bastante comum observar pedidos de marcas contendo o nome corporativo em seu conjunto. Assim, a partir de 1991, a empresa parece utilizar juntamente a estratégia de marca-linhas, a marca fonte e a marca garantia,.

Conforme verificamos no capítulo 2, a marca fonte é uma marca forte, a marca “mãe”, seguida por outra marca, a “filha” (que pode assinalar um produto ou uma linha de produtos, como são os casos em questão). Essa parece ser uma prática comumente adotada pela empresa, onde a marca “mãe” O Boticário vem acompanhada de seus marcas-linhas, como nos seguintes exemplos: “Free O Boticário”, “Green Boys O Boticário”, “Bio Active O Boticário”, “Crazy Feelings O Boticário”, “Vivert O Boticário”, “Acqua Fresca O Boticário”, “República Livre O Boticário”, “Magic Circus O Boticário”, “My Self O Boticário”, “Accordes O Boticário”, entre centenas de outras.

Há uma tendência de maior incorporação de valor quando associada à estratégia da marca linha a de marca fonte. A marca “mãe” tende reforçar a proposta da marca “filha”.

A empresa também parece adotar a estratégia de marca garantia, com o nome “O Boticário” assinando alguns de seus produtos, ou no caso, de suas linhas, “atestando” qualidade para as mesmas, como são ao exemplos: “Linha Infantil Boti d’O Boticário”, Classic d’O Boticário”, “Bodycology’s do Boticário”, “Alegria do Boticário”, “Acqua Brasilis do Boticário”, “Dolce Amore do Boticário”, “Uomini do Boticário”, entre inúmeras outras, visto que a marca fonte ou garantia “O Boticário” está presente na maioria dos depósitos realizados pela empresa.

Interessante notar, porém, que embora a estratégia de fonte ou garantia esteja presente em grande parte dos pedidos de marcas da empresa, observa-se alguns intervalos, como entre agosto a dezembro de 1997, e entre agosto a dezembro de 2007 onde a maior parte das marcas reivindicados não foram acompanhadas de sua “mãe” ou garantia O Boticário. Foram solicitadas apenas as marcas-linhas.

No que se refere ao segundo semestre do ano de 2007, pode-se acreditar que isso se deva ao novo posicionamento que a empresa viria a adotar em 2008 (O Boticário: Acredite na Beleza.), refletido em sua marca corporativa. Talvez nesse processo de transição a empresa desejasse não utilizar sua marca corporativa, já que esta estava em processo de mudanças e, portanto, estivesse evitando usar a marca corporativa para não causar incompatibilidade entre os discursos de suas marcas.

Uma marca corporativa pode ser facilmente anexada a marca-produto ou marca-linha, provindo as mesmas de credibilidade e confiabilidade no mercado. Entretanto, a situação inversa pode ser perigosa, caso o discurso contido nessas marcas sejam incompatíveis com o discurso da marca corporativa. Isto pode gerar conflitos de imagens no mercado, o que pode gerar um enfraquecimento da marca corporativa. Assim, no caso de dúvida é melhor não ariscar uma aproximação imediata.

Outro ponto que pode ser destacado é que, conforme descrito por Kapferer (2003), as empresas tendem a utilizar mais de um tipo de esquema de arquitetura de marca para formar o seu portfólio, o que estará condizente com a multiplicidade de estratégia na empresa para explorar o mercado. Dessa forma, não é raro se encontrar num mesmo conjunto marcário uma

superposição de tipos de arquiteturas de marcas tais como marca-linha associada às marca “mãe” ou a garantia.

O Boticário apresenta essas diferentes construções em seu portfólio de marcas, a partir da análise dos dados de seus depósitos no INPI. No caso do depósito do pedido de marca, observa-se que a empresa também protege a marca-linha e depois a protege seguida da marca corporativa. Isto pode ser um sinal de indecisão de como a empresa vai explorar esse signo marcário em seu portfólio de marcas e no mercado. Essa decisão será tomada a posteriori, no entanto, a decisão de proteção abrange os dois universos, o que permite a empresa maior flexibilidade para futuras decisões.

Assim, observa-se esse tipo de ação em diferentes depósitos, na maior parte solicitados na mesma data (destaque para os anos de 2003 e 2004), para assinalar os mesmos produtos, e muitas vezes com a mesma apresentação (quase sempre nominativa) como nos exemplos a seguir: “Talisker Boticário” e “Talisker” (ambas as marcas depositadas em 30 de abril de 2003, apresentação nominativa, para assinalar os mesmos produtos (cosméticos) – e ambas registro da empresa); “Estação Natureza” e “Estação Natureza Boticário” (ambas as marcas depositadas em 29 de maio de 2003, apresentação nominativa, para assinalar os mesmos produtos (cosméticos) – e ambas registro da empresa); “Hydro Active” e “Hydro Active Boticário” (ambas as marcas depositadas em 09 de junho de 2003, apresentação nominativa, para assinalar os mesmos produtos (cosméticos) – e ambas sob o status de “Pedido em Exame de recurso”); “Cleópatra” e “Cleópatra do Boticário” (ambas as marcas depositadas em 05 de setembro de 2003, apresentação nominativa, para assinalar os mesmos produtos (cosméticos) – uma já arquivada e a outra em exame de recurso); “Cor do Pecado” e “Cor do Pecado Boticário” (ambas as marcas depositadas em 02 de outubro de 2003, apresentação

nominativa, para assinalar os mesmos produtos (cosméticos) – e ambas arquivadas); “Osíris” e “Osíris O Boticário” (ambas as marcas depositadas em 10 de fevereiro de 2004, apresentação nominativa, para assinalar os mesmos produtos (cosméticos) – e ambas registro da empresa); “Malbec” e “Malbec O Boticário” (ambas as marcas depositadas em 10 de fevereiro de 2004, apresentação nominativa, para assinalar os mesmos produtos (cosméticos) – e ambas registro da empresa); “Chablis” e “Chablis O Boticário” (ambas as marcas depositadas em 15 de junho de 2004, apresentação nominativa, para assinalar os mesmos produtos (cosméticos) – e ambas registro da empresa); “Ops! Fashion” e “Ops! Fashion O Boticário” (ambas as marcas depositadas em 25 de junho de 2004, apresentação nominativa, para assinalar os mesmos produtos (cosméticos) – e ambas registro da empresa), entre outras.

Outra questão que ressalta é a utilização do nome “O Boticário” nas marcas corporativas, ou marcas “mãe”: quase sempre se observa a utilização do artigo definido masculino singular “o” antes do nome “Boticário” em quase sua totalidade. Em 30 de abril de 2003, porém, a empresa solicitou o registro de “Talisker Boticário” (sem o artigo “o”). Nesse mesmo ano, a empresa solicitou a marca corporativa “Boticário” (também sem artigo), nominativa, em maio para assinalar cosméticos (NCL(8) 03) – registro - e em julho para chás e ervas para infusão (NCL(8) 30) – tendo sido a mesma indeferida pelo inciso VI do art. 124 e arquivada.

Nesse ano de 2003, quase todas as marcas fontes solicitadas foram com a ausência do artigo: “Estação Natureza Boticário” (em maio); “Classic Boticário”, “Glamour Boticário”, “Vitactive Boticário”, Hydro Active Boticário”, “Linda Boticário” (todas em junho); “Blue Musk Boticário”, “Fleur Boticário”, “Vert Boticário”, “Lime Boticário”, “Boti Boticário”, “Quasar Energy Boticário” (em setembro); “Cor do Pecado Boticário”, “Cores Boticário” (outubro).

A tendência se estendeu ao início do ano seguinte, com a reivindicação das marcas “Osíris Boticário”, “Malbec Boticário” (fevereiro de 2004) e “Má Chérie Jeans Boticário” (em março de 2004). A partir de junho, com a solicitação da marca “Chablis O Boticário” a situação parece ter “se normalizado” e o “o” retornou a ser utilizado.

Nas marcas que apareciam ser de garantia, o artigo “o” continuou sendo utilizado em contraste com a preposição “de” (“do”) durante o citado período: “Cleópatra do Boticário” (solicitada em setembro de 2003), “Soul of Man do Boticário”, “Soul do Boticário”, “Brésil Soleil do Boticário” e “Brazil Soleil O Boticário” (em setembro de 2003) etc.

A retirada do artigo “o” talvez seja um indício de uma mudança que a empresa tenha pensado em fazer em sua marca corporativa, tendo depois destituído da idéia.

Quanto à extensão de marcas, embora seja pequena a inserção da empresa em outros segmentos que não os de cosméticos, é possível perceber que ela se utiliza dessa tática, estendendo a reputação já alcançada por suas marcas a outros produtos, visto que observamos a extensão não apenas de sua marca corporativa, como também de algumas de suas linhas. Alguns exemplos da estratégia de extensão de marca serão citadas abaixo:

- Em 20 de agosto de 2008 a empresa solicitou o registro da marca “O Boticário” para diversos produtos que não cosméticos. Estendendo o reconhecimento atingido de sua marca corporativa, um resumo dos produtos solicitados, assim como as classes a que pertencem segue abaixo:

- NCL(9) 05 - Repelentes e Sais Aromáticos
- NCL (9) 16 - Material de Escritório e Impressos

- NCL (9) 18 - Mochilas e Estojos
- NCL (9) 21 - Objetos Decorativos para o Lar
- NCL (9) 24 - Roupa de Cama, mesa e Banho
- NCL (9) 25 - Vestuário

Todos os pedidos encontram-se sob o *status* de “Pedido Comunicado”.

Porém, conforme já citado, percebemos que a estratégia de extensão de marca não se percebe apenas à sua corporativa, mas também as de suas linhas de cosméticos, como verificaremos a seguir:

- Em 11 de novembro de 2005 a empresa solicita o registro da marca “Thaty Fashion” na NCL(8) 03, para assinalar cosméticos (sendo marca registrada da empresa). No dia 28 do mesmo mês e ano, outros seis depósitos para a marca foram solicitados, porém em classes diversas, para assinalar diferentes produtos conforme o resumo a seguir:

- NCL (8) 14 – Bijuterias (Pedido em Exame de Recurso)
- NCL (8) 16 - Material de Escritório e Impressos (Pedido em Exame de Recurso)
- NCL(8) 18 - Mochilas e Estojos (Pedido em Exame de Recurso)
- NCL (8) 21 - Objetos Decorativos para o Lar (Pedido Sobrestado)
- NCL (8) 24 - Roupa de Cama, mesa e Banho (Pedido em Exame de Recurso)
- NCL (8) 25 – Vestuário (Pedido Sobrestado).

Interessante ressaltar que antes de utilizar as estratégia de extensão de marcas é preciso verificar se já não existem outras semelhantes nos novos segmentos que se deseja penetrar. Prova disso é que, embora a empresa tenha conseguido o registro da marca “Thaty Fashion”

para cosméticos, o mesmo não ocorreu nos outros mercados, onde se encontrou, em primeiro momento, anterioridades impeditivas para todos os seis novos segmentos que se pretendia estender a marca. Em relação à marca corporativa da empresa, esse problema já será minimizado a partir do momento em que o Alto Renome da mesma foi publicado, já que garante uma proteção que abrange todos os segmentos de produtos ou serviços. Ressaltamos, porém, que essa “super proteção” ocorre a partir do Alto Renome conseguido, não sendo um direito retroativo.

#### **- Natura**

Assim como os dados levantados para a empresa O Boticário, baseando-se nos estudos desenvolvidos por Kapferer (2003) e, através dos pedidos depositados pela Natura, algumas informações sobre a arquitetura das marcas da empresa terão por objetivo serem levantadas, não se esquecendo da afirmação do pesquisador de que, embora existam seis esquemas que gerenciam a relação produto e marca, as empresas tendem, na prática, a se utilizarem de mais de um desses esquemas.

Dessa forma, observando-se as especificações descritas nos pedidos depositados na classificação internacional, percebemos que a Natura também não se utiliza à estratégia de marca-produto e, conforme já descrito no tópico sobre a outra empresa brasileira estudada, na realidade, este é um esquema muito pouco percebido no segmento de cosméticos. No caso da Natura, aqui também a mais comumente encontrada é a estratégia de marca-linha, como é observado em praticamente todos os pedidos da empresa, com uma mesma marca assinala uma série de produtos complementares, sob a mesma proposta da entrega da promessa da marca.

Para as marcas de produtos originários da biodiversidade, a empresa parece utilizar a estratégia da marca linha associada à marca-fonte, com a marca mãe “Natura” seguida de “marcas filhas”, que podem se tratar de um produto ou de uma linha de produtos – que são os casos em questão - como o observado nos exemplos: “Natura Erva Doce”, “Natura Homem”, “Natura Novo Homem”, “Natura vegetal”, “Natura Ekos”, “Natura Folk”, “Natura Bioequilíbrio”, “Natura Brasil”, “Natura única”, “Natura Beleza Única”, “Natura Tododia”, “Natura Controlplant”, “Natura Mixplant”, “Faces Natura”, “Natura Humor”, “Natura Amor América”, “Natura Nos”, “Natura Ritual”, “Natura Imago”, “Natura Amo Chamego”, “Natura amo Amasso”, “Natura Vovó”, entre outras.

A marca fonte tende reforçar a proposta da marca “filha”, assim há maior sinergia na proposta de valor da marca e um reforço também na identidade da marca linha.

Para as marcas de produtos não originários da biodiversidade, a empresa parece utilizar a estratégia da marca linha associada à marca garantia. A marca garantia, como já visto anteriormente fornece um aval de qualidade e credibilidade. Assim empresa também tende a utilizar a marca-garantia, com a marca Natura “assinando” seus produtos ou linhas, tais como “Essencial de Natura”, “Limiar de Natura”, “Blues de Natura”, “Orvaille de Natura”, “Remage de Natura”, “Musc de Natura”, “Segredo e Natura”, “Novarede Natura”, “Intuição de Natura”, “Sol de Natura”, “Lua de Natura”, “Brasil de Natura”, “Faces de Natura”, “Hoje de Natura”, “Único de Natura”, “Contornos de Natura”, “Vibração de Natura”, “Ritmos de Natura”, “D’Bem de Natura”, “Conectar de Natura”, “Diversidade de Natura”, “Ambientes de Natura”, “Despertar de Natura”, “Sentidos de Natura”, “Revelar de Natura”, “Viva de Natura”, entre outras diversas. Nesse caso a marca garantia Natura empresta o seu prestígio às

demais marca, sem necessariamente haver o reforço direto da proposta contida na marca linha.

A partir o banco de dados de marca do INPI, pode-se tentar captar alguns dados que possam conduzir a informações de como as empresas tendem a gerenciar e condensar suas propostas de marcas. A empresa Natura tende a adotar a estratégia de marca fonte e marca garantia articulada com as marcas linhas. Nota-se, também, que a marca fonte reforça as propostas de marcas contidas nas marcas filhas, enquanto que na marca garantia não há a preocupação do reforço da identidade emanada da outra marca (no caso da Natura associada à marca linha). Dessa forma, há maior autonomia na proposta da marca linha.

#### **- O Boticário x Natura: Arquitetura das marcas**

Conforme verificado, quanto à arquiteturas das marcas, ambas, Natura e O Boticário, se utilizam de mais de um sistema, sendo o mais perceptíveis através dos depósitos realizados junto ao INPI os de marca-linhas, marca-fonte e marca-garantia. Ambas tendem a utilizar a extensão de marcas, principalmente, mas não só, a corporativa em outros segmentos que não o de cosméticos, estendendo a qualidade consagrada dessas para outros produtos, embora isso pareça ser mais comum na Natura, que tende a investir em outros segmentos como o de alimentos muito mais do que O Boticário.

## CONCLUSÃO

Devido a fatores como prolongamento da expectativa de vida, com consequente desejo de prolongar a aparência de jovialidade; a participação cada vez mais forte das mulheres no mercado de trabalho; a modernização do setor, garantindo maior produtividade e preços mais acessíveis; a grande diversidade de produtos oferecidos, capazes de atender cada vez mais às demandas da população, inclusive para o segmento masculino e para a população de raça negra; e o aumento da participação masculina como consumidores de produtos da indústria da beleza, observa-se um acirrado crescimento do segmento de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos.

No Brasil, o setor tem especial destaque, visto que o país é o terceiro maior consumidor em valores de produtos no mundo, sendo também o país que apresentou o maior crescimento percentual entre os dez maiores consumidores do segmento no ano de 2008, segundo dados do Euromonitor.

Este mercado em franca expansão, conforme foi possível perceber nesse estudo, é dominado por empresas internacionais, visto os grandes investimentos que demanda como em eficiente gestão de marcas e inovação (o que inclui pesquisa e desenvolvimento de produtos), além de distribuidores. Duas empresas nacionais, porém, conforme observado, se destacam nesse cenário, quais sejam O Boticário e Natura, que mereceram, dessa forma, especial atenção, tendo sido um estudo comparativo entre ambas. O foco utilizado, porém, dentro do citado tripé em que se baseiam as empresas bem sucedidas deste mercado (investimento em marca, inovação e distribuidores), foram as marcas.

A construção de uma marca forte é um dos fatores de sucesso no setor de HPPC e elemento estratégico para as empresas se posicionarem nesse mercado, comunicando sua proposta de valor aos consumidores. Nota-se que a proteção marcária apresenta relevância entre os grandes *players* do setor, sendo no Brasil o depósito de marcas condição de especial atenção devido ao sistema atributivo de direito do país, onde o registro só é conseguido a partir de seu pedido junto ao INPI. Assim, antes do lançamento de uma marca no mercado, o ideal é que antes se garanta o registro da mesma, ou ao menos se realize o seu depósito, já gerando assim uma expectativa de direito e a precedência da solicitação do sinal como marca.

A partir do banco marcário do INPI, pode-se destacar que no total de marcas de produtos depositadas, a classe de marcas que assinalam produtos de HPPC é a sexta maior depositante, entretanto, essa classe não é única e exclusivamente destinada aos produtos de cosméticos, há também os produtos de limpeza em geral. Todavia, embora estes poluam um pouco a análise, um levantamento dos maiores depositantes do setor tende a indicar uma maior participação de marcas de produtos de HPPC, na classe 03. Além disso, a experiência do exame de marcas da autora, servidora do INPI, atuando há cinco anos na diretoria de marcas como examinadora, demonstra que a maior parte dos pedidos depositados na classe se destina a assinalar produtos da indústria da beleza.

Através da análise do perfil depositário do setor se pôde observar e levantar questões bem interessantes sobre o segmento. No período de 2000 a 2009, foi possível perceber que o comportamento do volume total de depósito de todas as classes de produtos tende a ser acompanhado pelo o volume total de depósito da classe 03, entretanto, há descontinuidades.

Com as empresas nacionais tomadas como base, a partir da análise de seus depósitos de

marcas na última década, nos foi possível levantar informações sobre a gestão destes ativos, desenvolvendo-se um estudo comparativo entre as estratégias utilizadas por ambas. Interessante observar que em alguns pontos as estratégias utilizadas, como as que descrevemos como “qualitativas”, são muito semelhantes entre as duas corporações, porém, nas que definimos como “quantitativas”, estas já tendem a ser diferentes, e em algumas vezes opostas.

Assim sendo, o perfil de depósito marcário do setor mostrou-se um ferramental para levantamentos de dados importantes sobre o segmento e seus grandes *players*, possibilitando uma melhor compreensão do comportamento setorial e dos principais atores nacionais.

O levantamento dos depósitos marcários possibilitou o desenvolvimento de estudos acerca da gestão das marcas tanto segmento de HPCC quanto de, especificamente, duas empresas de destaque no segmento, onde nos foi possível conhecer os maiores requerentes de pedidos de registros do setor, assim como traçar e comparar estratégias utilizadas pelas corporações estudadas, no que se refere a, por exemplo, proteção legal de suas marcas x seus lançamentos no mercado; arquiteturas, extensão e portfólio de marcas e evolução da marca corporativa.

O que não podemos deixar de destacar, porém, é que os estudos foram desenvolvidos a partir do banco de dados de marcas do INPI, onde percebemos que a reunião desses dados nos permite levantar estratégias não apenas empresariais, como até nacionais, demonstrando a importância do Instituto e da grande base de dados que o mesmo dispõe para contribuir com a análise setorial. Ressaltamos, porém, que o sistema de marcas do SINPI (Sistema Integrado de Propriedade Industrial), atualmente utilizado pela Diretoria de Marcas do INPI (Instituto Nacional de Propriedade Industrial), necessita ainda da implementação de diversos e melhores

filtros para a extração de dados ainda mais aprimorados. O novo sistema que o instituto pretende implementar ainda no ano de 2011, o IPAS<sup>32</sup> (O Industrial Property Automation System, ou Sistema de Automação de Propriedade Industrial), modelo que encontra-se sendo adaptado para o INPI, a partir do modelo da OMPI (Organização Mundial da Propriedade Intelectual ), pode vir a atender a essas necessárias demandas, visto que será um sistema muito mais ágil e completo.

Porém, não obstante os citados obstáculos, foi possível perceber nesse estudo que a riqueza de dados que o instituto possui pode ser fonte de informações estratégicas para empresas que desejam levantar informações sobre elas próprias, sobre seus concorrentes, sobre o segmento em que atuam ou pretendem atuar e mesmo nortear decisões sobre a política tecnológica e industrial do país, principalmente se compatibilizando os dados do INPI com outras fontes.

---

<sup>32</sup> O Industrial Property Automation System, ou Sistema de Automação de Propriedade Industrial (IPAS), está sendo adaptado para o INPI desde março de 2009 – sem ônus para o Instituto – a partir do modelo da Organização Mundial da Propriedade Intelectual. Trata-se de um sistema para automatizar os negócios de registro de marcas e os processos administrativos de recepção do pedido de registro (Fonte: <http://www.inpi.gov.br/menu-esquerdo/instituto/balanco-e-perspectiva>).

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. AAKER, D. A. **Marcas, Brand Equity**: Gerenciando o valor da marca. São Paulo: Negócio Editora, 1998.
2. ABIHPEC. Disponível em: <<http://www.abihpec.org.br>>. Acesso em: 20 jan. 2010.
3. AGUIAR, C. S. **O Fórum de Competitividade Para a Cadeia Produtiva de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos e o Desempenho do Setor no Mercado Internacional**. Faculdade Novos Horizontes – Curso de Mestrado em Administração. Belo Horizonte 2007
4. ANGELO, C. **Marcas**: Anotações Práticas e Teóricas ao Código da Propriedade Industrial, artigos 122 a 228. São Paulo: Livraria e Editora Universitária de Direito, 2000.
5. ASCENÇÃO, J. O. As funções das marcas e os descritores. **Revista da ABPI**, no. 61, novembro/dezembro 2002, p.17.
6. AVELAR, A. C.; SOUZA, C. G. Inovação e Desenvolvimento de Produtos na Indústria de Cosméticos: Um Estudo de Caso. **Revista Gestão Industrial**, vol.02, n.02, p. 01-11, Paraná, 2006.
7. BARBOSA, D. B. **Uma Introdução à Propriedade Intelectual**. Rio de Janeiro: Editora Lumen Júris, 2003.
8. BUSINESS WEEK. O que fazem as marcas mais poderosas. **Valor Econômico**, São Paulo, 25 julho 2005, Seção Empresas, p. B4
9. CAPANEMA, L. X. L.; VELASCO, L. O. M.; PALMEIRA FILHO, P. L.; NOGUTI, M. B. Panorama da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos. **BNDES Setorial**, Rio de Janeiro, n.25, p.131-156, mar.2007.
10. CASTRO, P. B. A importância das marcas no mercado. **Jornal do Commercio**, Rio de Janeiro, 22 agosto 2003, Seção Opinião, p. A-27.
11. CRUZ, S.; FRANÇA, P. Estratégias Competitivas: O Caso da indústria de Cosméticos no Brasil. **Veredas FAVIP – Revista Eletrônica da Ciência**. Vol. 1, no. 1 – Janeiro a junho de 2008. Disponível em : <<http://veredas.favip.edu.br/index.php/veredas1/article/viewPDFInterstitial/65/58>>. Acesso em: 20 jan. 2010.
12. DEARLOVE, D.; CRAINER, Stuart. **O livro definitivo das marcas**. São Paulo: Makron Books, 2000.
13. DOMINGUES, D. G. **Marcas e expressões de propaganda**. Rio de Janeiro: Forense, 1984.

14. EUROMONITOR: <http://www.euromonitor.com>. Acesso em: 20 jan. 2010.
15. FERRAZ, J.C.; *et al.* **Made in Brazil:** desafios competitivos para a indústria. Rio de Janeiro: Campus, 1995.
16. FREEMAN, C.; SOETE, L. **The economics of industrial innovation.** London: Routledge, 2000.
17. GARCIA, R. Internacionalização comercial e produtiva na indústria de cosméticos: desafios competitivos para empresas brasileiras. **Produção [online]** 2005, v. 15, n. 2, São Paulo, maio/agosto 2005. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-65132005000200003&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-65132005000200003&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 10 abr. 2010
18. GARCIA, R.; SALOMÃO, S. **Relatório Setorial Final sobre Setor de Cosméticos.** Data: 28 de janeiro de 2008. Disponível em: <[http://www.finep.gov.br/PortalDPP/relatorio\\_setorial\\_final/relatorio\\_setorial\\_final\\_impressao.asp?lst\\_setor=28](http://www.finep.gov.br/PortalDPP/relatorio_setorial_final/relatorio_setorial_final_impressao.asp?lst_setor=28)>. Acesso em: 22 set. 2008.
19. GARCIA, R. **Estratégias de Internacionalização Comercial e Produtiva na Indústria de Cosméticos.** Disponível em: <<http://www.ifbae.com.br/congresso2/pdf/trab24.pdf>>. Acesso em 20 jan. 2010.
20. GARCIA, R.; FURTADO, J. **Estudo da competitividade de cadeias integradas no Brasil:** Impactos das zonas de livre comércio-Cadeia de cosméticos. Campinas: Nova Técnica Final, 2002.
21. GONÇALVES, L.M.C. **Função Distintiva da Marca.** Coimbra: Almedina, 1999.
22. GRACIOSO, A.; PINTO, I. **Unilever: Marcas e Transformação Empresarial.** São Paulo: ESPM, 2006. Disponível em: <<http://www.espm.br/ConhecaAESPM/Publicacoes/CentralDeCases/Pages/default.aspx>>. Acesso em: 26 jul. 2010.
23. GRIFFTHS, A. **Trademarks plus? The role of trademarks in the global economy and the danger of over-protection.** Liverpool Law Review, nº. 28, p. 107-141. 2007.
24. HEILBRONER, R. L. **História do Pensamento Econômico.** 6. Ed. São Paulo: Nova Cultural Editora, , 1996.
25. INPI. Disponível em <<http://www.inpi.gov.br>>. Acesso em: set. e out. 2009; set. e nov. 2009; jan. 2010.
26. Interbrands. **Best Global Brands 2009.** Disponivel em : <[http://www.interbrand.com/best\\_global\\_brands.aspx?year=2009&langid=1000](http://www.interbrand.com/best_global_brands.aspx?year=2009&langid=1000)>. Acesso em: 29 set. 2010.
27. KAPFERER, J.N. **As Marcas. Capital da Empresa.** Criar e desenvolver marcas fortes. Porto Alegre: Bookman, 2003.

28. KOTLER, P. **Administração de Marketing**, 10 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
29. \_\_\_\_\_ . **Administração de Marketing**. Análise, Planejamento e Controle. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1981.
30. KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1993.
31. KOTLER, P; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
32. MCENALLY, M.; CHERNATONY de L. **The Evolving Nature of Branding: Consumer and Managerial Considerations**. Academy of Marketing Science Review, Volume 1999 No. 02. Disponível em <<http://www.amsreview.org/articles/mcenally02-1999.pdf>> Acessado em 09/10/2009.
33. MARCONDES, P. **Marcas – Uma História de Amor Mercadológica**. São Paulo: Ed. Meio & Mensagem, 2005.
34. MORIAH. GM: Redução de Marcas e Baterias Automotivas nos EUA! **Notícias Automotivas**. 12 janeiro 2009. Disponível em <<http://www.noticiasautomotivas.com.br/gm-reducao-de-marcas-e-baterias-automotivas-nos-eua>>. Acesso em: 16 ago. 2010.
35. NASCIMENTO, P. T. S. N.; MARX, H. **O Sistema de Inovação Natura**. V SEME AD, Estudo de Caso Operações. Jun. 2001.
36. NATURA. Disponíveis em: <<http://www.natura.net>>. Acesso em: ago. e set. 2010.
37. O BOTICÁRIO. Disponível em <<http://www.oboticario.com.br>>. Acesso em: jun. 2008, set. e out. 20 10.
38. OLAVO, C. **Propriedade Industrial**. Sinais Distintivos do Comércio. Concorrência Desleal. Coimbra: Almedina, 2005
39. OLIVEIRA, M. L. **Direito de Marcas**. Rio de Janeiro: Editora Lumen Júris, 2004.
40. PENROSE, E. A Economia da Diversificação. **Revista de Administração de Empresas**, Rio de Janeiro, v.4, n°19, p.7-30, set/out, 1979
41. PINHO, J. B. **O Poder das Marcas**. São Paulo: Summus, 1996.
42. SEMPRINI, A. **A Marca Pós-Moderna: Poder e Fragilidade da Marca na Sociedade Contemporânea**. São Paulo: Estação das Letras Editora. 2006
43. FREEDON COMUNICAÇÕES. Brasil é o sétimo maior produtor mundial de cosméticos. **Revista H&C Household & Cosméticos**. Disponível em <<http://www.freedom.inf.br/notas-brasil-e-o-setimo-maior-produtor-mundial-de-cosmeticos-1272.asp>>.

44. SCHULTZ, D. E.; BARNES, B. E. **Campanhas Estratégicas de Comunicação de Marca**. Rio de Janeiro: Qualymark, 2001.
45. RAMELLO, G. What's in a sign? Trademark law and economic theory. **Journal of economic surveys**. Vol. 20, nº. 4, 2006
46. SILVA, E. F., TERUYA, D. The profile of use of industrial property by Small and Medium Enterprises in Brazil in 1998-2005. **12<sup>th</sup> International Conference on Technology Policy and Innovation- ICTPI, 2009**.
47. TEECE, D. J. **Profiting from technological innovation:** implications for integration, collaboration, licensing and public policy. 1986. Disponível em: <<http://www.mbs.edu/home/jgans/tech/Teece-1986.pdf>> Acesso em: 11 nov. 2008.
48. TIGRE, P. **Inovação e Teorias da Firma em Três Paradigmas**. Revista de Economia Contemporânea, nº 3, jan-jun de 1998.
49. VALÉCIO, M. Onda de Concentração: Operações de Consolidação entre empresas nacionais e estrangeiras marcam o ano de 2009. **Guia da Farmácia**. Edição 215, Outubro 2010. Disponível em <<http://www.guiadafarmacia.com.br/gestao-merchandising/gestao/onda-de-concentracao-164773-1.asp>>. Acesso em: 25 out. 2010.
50. VIEIRA, W. Análise do Posicionamento da marca Natura no Segmento de Cosméticos Anti-Sinais: Aplicação Empírica no Mercado Curitibano. **RA UNIMEP – Revista Eletrônica do Curso de Administração da UNIMEP**. Disponível em <[http://www.unimep.br/fgn/ppgma/revistaadm/documents/natura\\_000.PDF](http://www.unimep.br/fgn/ppgma/revistaadm/documents/natura_000.PDF)>. Acesso em: 20 jan. 2010.
51. ZOZZOLI, J.C.J. **Da mise en scène da identidade e personalidade da marca: um estudo exploratório do fenômeno marca, para uma contribuição a seu conhecimento**. Universidade Estadual de Campinas – Curso de Mestrado em Multimeios do Institutos de Artes. 1994

Aulas Expositivas:

52. BARBOSA, Denis. Tópicos Especiais em PI: Semiologia e Propriedade Intelectual. In: **MESTRADO PROFISSIONAL EM PROPRIEDADE INTELECTUAL E INOVAÇÃO**, 2008.

## **ANEXOS**

## ANEXO 1

**Tabela - Pesquisa Interbrands: 20 maiores marcas globais 2009**

<b>As 20 Maiores Marcas Globais 2009</b>	<b>Posição Ranking 2008</b>	<b>Marca</b>	<b>País de Origem</b>	<b>Setor</b>	<b>Valor da Marca 2009 (\$m)</b>	<b>Mudança no Valor da Marca</b>
1	1	Coca-Cola	Estados Unidos	Bebidas	68.734	3%
2	2	IBM	Estados Unidos	Computador	60.211	2%
3	3	Microsoft	Estados Unidos	Software	56.647	-4%
4	4	GE	Estados Unidos	Diversificado	47.777	-10%
5	5	Nokia	Finlandia	Eletrônicos	34.864	-3%
6	8	McDonald's	Estados Unidos	Restaurantes	32.275	4%
7	10	Google	Estados Unidos	Serviços de Internet	31.980	25%
8	6	Toyota	Japão	Automotivo	31.330	-8%
9	7	Intel	Estados Unidos	Hardware	30.636	-2%
10	9	Disney	Estados Unidos	Mídia	28.447	-3%
11	12	HP	Estados Unidos	Hardware	24.096	2%
12	11	Mercedes-Benz Estados Unidos	Alemanha	Automotivo	23.867	-7%
13	14	Gillette	Estados Unidos	Cuidados Pessoais	22.841	4%
14	17	Cisco	Estados Unidos	Computador	22.030	3%
15	13	BMW	Alemanha	Automotivo	21.671	-7%

16	16	Louis Vuitton	França	Luxo	21.120	-2%
17	18	Malboro	Estados Unidos	Cigarro	19.010	-11%
18	20	Honda	Japão	Automotivo	17.803	-7%
19	21	Samsung	Korea	Eletrônicos	17.518	-1%
20	24	Apple	Estados Unidos	Hardware	15.433	12%

Fonte: Interbrands ([http://www.interbrand.com/best\\_global\\_brands.aspx?year=2009&langid=1000](http://www.interbrand.com/best_global_brands.aspx?year=2009&langid=1000))

## ANEXO 2

Num primeiro momento a marca era vista como tão somente um elemento de ligação entre o produtor e o mercado, sendo responsável por transmitir uma série de informações<sup>33</sup> ao mercado, sobre a origem produtora, como sobre o produto, em si (RAMELLO, 2006). Essa função da marca, a *priori*, se coadunava e se adequava à lógica da organização da fase anterior a revolução industrial até a produção fordista, que surgiu no início do séc. XX, até sua crise (SEMPRINI, 2006).

A produção fordista se caracterizava pela produção em massa, em série, de produtos homogêneos, sem diferenciação, onde a ênfase na produção objetivava o menor custo de produção. Esse sistema necessitava de uma grande infra-estrutura, um intenso uso de energia e era caracterizado por intenso desperdício, além de favorecer a verticalização da produção. Nessa época, o diferencial competitivo consistia no desenvolvimento científico-tecnológico para promover redução de custo e, portanto, incentivava o domínio de todo o processo produtivo, além de diminuir os riscos na entrega de insumos e os possíveis prejuízos decorrentes do seu atraso. A vantagem competitiva residia basicamente no domínio tecnológico e no uso dos instrumentos de propriedade industrial para reduzir o processo de imitação do processo tecnológico (TIGRE, 1998).

---

<sup>33</sup> O ambiente de acirramento da concorrência e a evolução nos meios de comunicação (aparecimento das mídias de rádio difusão e televisiva) estimularam, pouco a pouco, o aparecimento de novos elementos à transmissão das características dos produtos. Foram incorporadas qualidades e características humanas às marcas nas propagandas, estabelecendo uma relação de maior proximidade com o consumidor, por intermédio da figura humana – o surgimento da figura da dona de casa, da mãe e de outros atributos à marca para enaltecer as características físicas dos produtos. A utilização de uma linguagem simbólica associada à marca. Essa época é caracterizada pela explosão do consumo mundial, sendo uma estratégia entre algumas poucas firmas no cenário mundial (estrutura de oligopólio), a partir de 1930 (KOTLER, 1981).

Nesse contexto, as marcas pareciam seguir o modelo da economia clássica, regida pela lei de mercado (concorrência pura e perfeita): oferta de produtos homogêneos, estabelecendo um regime concorrencial de mercado de concorrência por preço, com simetria de informações entre os agentes, aonde os atores econômicos maximizavam seus lucros e os empresários seguiam as regras contratuais. Esse período era caracterizado pela produção em massa e de baixo custos – ERA DA PRODUÇÃO (KOTLER, 1981). Essa produção em massa de produtos anônimos, vendidos no varejo, era caracterizada pela indiferenciação de produtos, o que inviabiliza a construção de um sistema de marca, baseado na diferenciação – produção em massa para atender um mercado de consumo de massa. A marca tinha o objetivo de comunicar os atributos funcionais e o desempenho dos produtos, sendo importante para a distinção entre os produtos de sua categoria básica (distinção e otimização da escolha entre os demais concorrentes) – ERA DO PRODUTO (KOTLER, 1981) e, além disso, passavam a ser referência de garantia de autenticidade e qualidade dos produtos. Essas garantias foram pouco a pouco adicionando valor ao produto pela reputação alcançada pela marca no mercado.

Até os meados do século XX, o conteúdo informacional comunicado, ressaltando as características físicas dos produtos, tinha em muito aumentado às vendas. As características físicas do produto recebiam um reforço no campo simbólico, em impressos, incluindo até a personificação de características humanas na marca (MACENALLY, 1999) para sua maior familiarização. Assim, a marca passava a ter valor próprio e ser almejada pela significação por ela emanada. A informação, como um bem intangível, incorporada ao signo pode ser comercializada, sendo a veracidade ou não dessas informações de responsabilidade do detentor da marca e/ou fabricante do produto. Nessa época, a tentativa de diferenciação se dava somente na sua comunicação do produto. O enaltecimento das características

tecnológicas dos produtos, mesmo aliadas aos aspectos simbólicos, não eram suficientes para estimular o consumo, em si, e o processo de recompra.

O sistema de produção fordista já demonstrava sua fragilidade, no sentido de manter a motivação de compras entre os consumidores, fato esse que culminou com a queda da bolsa de Nova York, em 1929 - a indústria produzia mais do que podia vender. A crise de 1929 marcava o fim de um mercado de oferecedores para uma entrada num mercado de compradores (SEMPRINI, 2006), voltava se, assim, ao mercado de concorrência por preço, pressionando os preços para baixo e para uma recessão mundial. A lógica capitalista de produção em massa<sup>34</sup> de um único produto e a incorporação de inovações tecnológicas aos produtos não mais motivavam os consumidores a adquiri-los. A indiferenciação dos produtos e a indiferenciação de necessidades dos consumidores levou a estagnação do mercado (KOTLER, 1981).

Nesse cenário de crise, os produtos de marca perdiam qualidades e muitas marcas reduziam ou até suspendiam sua publicidade, o que foi determinante para sua derrocada. Esse período entre guerras foi caracterizado por uma diminuição do desenvolvimento de produtos e das marcas. Até a década de 1950, a palavra de ordem era ‘vender a qualquer custo’, as vendas não eram regulares e ainda grande ênfase era dada aos produtos. Esse período foi denominado como ERA DAS VENDAS (KOTLER, 1981). Até então, os instrumentos de promoção (publicidade, promoção de vendas, propaganda) e venda (distribuição e comercialização, entendida como praça) eram bem definidos e organizados. Os canais de distribuição foram utilizados para escoar a produção para o mercado, sendo redesenhados a partir de um movimento de demanda e de novas áreas de cobertura. “O conceito de vendas parte dos

---

<sup>34</sup> A produção de um único produto, produzido, distribuído e comunicado em massa geraria custos menores e, consequentemente, apresentaria um maior potencial de mercado para os produtos.

existentes produtos da empresa e considera a tarefa como sendo a de usar venda e promoção para estimular um volume lucrativo de vendas” (KOTLER, 1981, p.43).

O período pós-guerra é caracterizado por um desenvolvimento econômico associado a um aumento da renda e um aumento da população mundial. Nesse cenário, as marcas começariam a expressar o seu poder de envolver os consumidores<sup>35</sup>. Até então, o mercado era guiado pela lógica industrial, onde prevaleciam a comunicação dos atributos de qualidade, desempenho e propriedades físicas dos produtos, como forma de identificação, os quais deviam ser ressaltados no mundo simbólico.

A mudança do papel da marca se tornou notório após a década de 1950 e coincidiu com a crise do sistema fordista de produção. Após a segunda guerra mundial, houve uma necessidade de prover a população mundial com bens e serviços. Nesse primeiro momento, o modelo fordista encontrou ainda um ambiente favorável para sua expansão, entretanto, após esse momento, com o abastecimento e satisfação das necessidades da população, houve uma retração do consumo mundial e o medo à volta de uma recessão no cenário mundial. A dificuldade de crescimento aos patamares da fase anterior era decorrente da falta de motivação dos consumidores em adquirir novos produtos homogêneos e padronizados, além da baixa qualidade dos produtos, sendo exceção alguns poucos produtos de marca. A oferta de produtos, com apelo simbólico as características dos produtos apostos às marcas, além de ter sido bem explorada pelo mercado em época anterior, não refletiam as características contidas no mesmo, na grande maioria das vezes, sendo este o panorama da ERA DAS VENDAS (KOTLER, 1981), entre 1930 até 1950.

---

<sup>35</sup> Essa nova orientação, na realidade começou a ser delineada, em 1930, quando E. Ditcher vislumbrava aplicar técnicas psicológicas à venda, ou seja, aplicar um mundo simbólico às necessidades dos consumidores

Em meio à crise do sistema fordista, um novo modelo de organização se afirma no mercado, sendo seu processo produtivo mais eficiente e eficaz, o que se tornou possível pela evolução da tecnologia e pelo novo paradigma da microeletrônica – o modelo da especialização flexível, o Toyotismo. O surgimento do Toyotismo<sup>36</sup> possibilitou a produção em lotes de produção, de produtos diferenciados, em escala industrial, com menor desperdício e maior controle da produção, sendo também uma tentativa de escoar produtos, manter e elevar o nível de consumo. Foi adotada uma estrutura produtiva mais diversificada para redução de riscos decorrentes da comercialização de um único produto no mercado (PENROSE, 1979) - abalo financeiro no mercado com redução nas vendas ou a não aceitação do produto pelo mercado, em resposta ao risco da produção massificada e oferta de produtos homogêneos do sistema fordista de produção.

---

(ZOZZOLI, 1981).

<sup>36</sup> Esse sistema reduzia e, praticamente, eliminava o desperdício e os produtos defeituosos no mercado, pela melhoria do controle de qualidade. A oferta de produtos diferenciados no mercado e com melhor qualidade tinha como objetivo principal motivar e despertar o consumidor para a compra.

## ANEXO 3

### Marcas de alto renome

A seguir, o quadro de marcas que possuem o alto renome reconhecido e suas respectivas datas de publicação:

#### **ALTO RENOME RECONHECIDO PELO INPI**

<b>MARCA</b>	<b>Apresentação</b>	<b>Titular</b>	<b>Produto ou Serviço pelo qual a Marca se Tornou Afamada</b>	<b>RPI</b>	<b>Data de Publicação</b>
	MISTA	Pirelli SPA	Partes, componentes e acessórios de máquinas, veículos, implementos, dispositivos e meios de transporte.	1775	04/02/2005
	MISTA	Mc' Donalds Company, Ltd.	Serviços de alimentação.	1775	04/02/2005
<b>HOLLYWOOD</b>	NOMINATIVA	Souza Cruz S/A	Tabaco em bruto ou manufaturado e artigos para fumantes.	1785	25/04/2005
<b>3M</b>	NOMINATIVA	3 M Company	Borracha, matéria plástica e suas ligas; matérias e produtos para calafetar, isolar e vedar.	1788	12/04/2005

<b>CICA</b>	NOMINATIVA	Unilever N.V.	Carnes, aves e ovos para alimentação; frutas, verduras, legumes e cereais; gorduras e óleos comestíveis.	1788	12/04/2005
<b>KIBON</b>	NOMINATIVA	Unilever N.V.	Doces e pós para fabricação de doces em geral.	1793	17/05/2005
<b>NATURA</b>	NOMINATIVA	Ind.Com. de Cosméticos Natura Ltda	Produtos de perfumaria e de higiene, e artigos de toucador em geral.	1795	31/05/2005
<b>MOÇA</b>	NOMINATIVA	Société des Produit Nestlé S/A	Doces e pós para fabricação de doces em geral.	1795	31/05/2005
<b>AYMORÉ</b>	NOMINATIVA	Aymoré Produtos Alimentícios	Massas alimentícias, farinhas e fermentos em geral.	1797	14/06/2005
<b>VISA</b>	NOMINATIVA	Visa International Service Association	Serviços de cartões bancários, compreendendo a emissão de cartões bancários para o provimento de acesso a contas bancárias de portadores de cartões, a aceitação de tais cartões por estabelecimentos comerciais e outras organizações	1797	14/06/2005
<b>NINHO</b>	NOMINATIVA	Societè des Produits Nestlé S/A	Laticínios em geral.	1802	19/07/2005
<b>FIAT</b>	NOMINATIVA	Fiat S.P.A.	Veículos e implementos rodoviários.	1812	27/09/2005
	MISTA	Perdigão Agroindustrial S/A	Carnes, aves e seus derivados.	1831	07/02/2006
<b>ITAPEMIRIM</b>	NOMINATIVA	Viação Itapemirim S/A	Serviços de transporte de passageiros, viagem e turismo.	1846	23/05/2006

<b>TOYOTA</b>	NOMINATIVA	Toyota Jidosha Kabushiki Kaisha (Toyota Motor Corporation).	Veículos e implementos rodoviários.	1846	23/05/2006
<b>LACTA</b>	NOMINATIVA	Kraft Foods do Brasil Ltda	Doces, pós para fabricação de doces em geral.	1847	30/05/2006
 <b>ROLEX</b>	MISTA	Montres Rolex S/A	Relógios, metais preciosos, jóias e suas imitações.	1848	06/06/2006
<b>SKOL</b>	NOMINATIVA	Cervejarias Reunidas Skol Caracu S/A	Bebidas alcoólicas e não alcoólicas, xaropes, sucos, e substâncias para fazer bebidas.	1848	06/06/2006
<b>VOLKSWAGEN</b>	NOMINATIVA	Volkswagen Aktiengesellschaft	Veículos e implementos rodoviários.	1849	13/06/2006
	FIGURATIVA	Volkswagen Aktiengesellschaft	Veículos e implementos rodoviários.	1849	13/06/2006
<b>INTEL</b>	NOMINATIVA	Intel Corporation	Programas e softwares.	1850	20/06/2006
<b>AZALÉIA</b>	NOMINATIVA	Calçados Azaléia S/A	Vestuários, calçados e chaparia.	1851	27/06/2006
<b>OLYMPIKUS</b>	NOMINATIVA	Calçados Azaléia S/A	Vestuários e calçados.	1857	08/08/2006
	MISTA	The Coca-Cola Company	Bebidas alcoólicas e não alcoólicas, xaropes, sucos e substâncias para fazer bebidas.	1872	21/11/2006
	MISTA	Jaguar Cars Limited	Veículos e implementos rodoviários.	1873	28/11/2006

	MISTA	Pepsico, Inc.	Massas alimentícias em geral.	1878	02/01/2007
<b>PETROBRAS</b>	NOMINATIVA	Petróleo Brasileiro S/A - Petrobras	Óleo, Graxas, Lubrificantes e Combustíveis.	1883	06/02/2007
<b>BRAHMA</b>	NOMINATIVA	Cia de Bebidas das Américas - Ambev	Bebidas alcoólicas e não alcoólicas, xaropes, sucos e substâncias para fazer bebidas	1884	13/02/2007
	MISTA	Motorola, Inc.	Aparelhos de comunicação.	1888	13/03/2007
<b>MERCEDES-BENZ</b>	NOMINATIVA	Daimler-Benz	Veículos e implementos rodoviários.	1895	02/05/2007
	FIGURATIVA	Daimler-Benz	Veículos e implementos rodoviários.	1895	02/05/2007
	MISTA	AmBev	Bebidas alcoólicas e não alcoólicas, xaropes, sucos e substâncias para fazer bebidas.	1898	22/05/2007
<b>CHICA-BON</b>	NOMINATIVA	Unilever NV	Sorvetes.	1904	03/07/2007
<b>BANCO DO BRASIL</b>	NOMINATIVA	Banco do Brasil S/A	Serviços bancários.	1922	06/11/2007
<b>CORAL</b>	NOMINATIVA	Tintas Coral Ltda	Matérias tintoriais	1924	20/11/2007
<b>HELLMANN'S</b>	NOMINATIVA	Conopco, Inc	Condimentos, especiarias e essências alimentícias	1924	20/11/2007
<b>DIAMANTE NEGRO</b>	NOMINATIVA	Kraft Foods Brasil S/A	Doces e pós para fabricação de doces em geral.	1927	11/12/2007

<b>PLAYBOY</b>	NOMINATIVA	Playboy Enterprises International, Inc.	Papel, livros, impressos de todos os tipos.	1935	06/02/2008
<b>veja</b>	MISTA	Editora Abril S/A	Revistas, jornais e publicações periódicas.	1937	19/02/2008
<b>DERBY</b>	NOMINATIVA	Souza Cruz S/A	Tabaco em geral, e artigos para fumantes.	1938	26/02/2008
<b>TRAMONTINA</b>	NOMINATIVA	Tramontina S/A Cutelaria	Faqueiros e talheres em geral.	1944	08/04/2008
<b>HAVAIANA</b>	NOMINATIVA	São Paulo Alpargatas S/A	Roupas e acessórios do vestuário em geral.	1966	09/09/2008
	MISTA	Bombril Mercosul S/A	Produtos de limpeza	1968	23/09/2008
<b>ITAU</b>	NOMINATIVA	Banco Itau S/A	Serviços Bancários	1973	28/10/2008
<b>CHICLETS</b>	NOMINATIVA	Cadbury Adams USA LLC	Gomas de mascar	1974	04/11/2008
<b>BIC</b>	NOMINATIVA	Bic Brasil S/A	Artigos para escritório, material didático e de desenho.	1976	18/11/2008
	FIGURATIVA	Nike International, Ltd	Roupas e acessórios do vestuário em geral.	1981	23/12/2008
<b>LAND ROVER</b>	NOMINATIVA	Rover Group Limited (GB)	Veículos, suas partes e componentes.	2018	08/09/2009
<b>O BOTICÁRIO</b>	NOMINATIVA	Botica Comercial Farmacêutica S.A	Cosméticos e perfumaria	2039	02/02/2010

Fonte: INPI/ Comissão de Alto Renome. As figuras utilizadas foram extraídas do SINPI.

## ALTO RENOME RECONHECIDO POR DECISÃO JUDICIAL

MARCA	Apresentação	Titular	Produto ou Serviço pelo qual a Marca se Tornou Afamada	RPI	Data de Publicação
DAKOTA	NOMINATIVA MISTA	Dakota S/A	Roupas e acessórios do Vestuário em geral e artigos de viagem.	1623	13/02/2002
	MISTA	Dakota S/A	Roupas e acessórios do Vestuário em geral e artigos de viagem.	1623	13/02/2002
ABSOLUT	NOMINATIVA	V & S Vin & Sprint Aktiebolag	Bebidas alcoólicas e não alcoólicas e substâncias para fazer bebidas.	1871	14/11/2006
	MISTA	The Goodyear Tire & Rubber Company	Partes, componentes e acessórios de máquinas, veículos, implementos, dispositivos e meios de transportes.	1908	13/07/2007

Fonte: INPI/ Comissão de Alto Renome. As figuras utilizadas foram extraídas do SINPI.

## ANEXO 4

### **Dos sinais não registráveis como marca**

Não são passíveis de registro como marca, segundo o referido artigo da LPI:

I – brasão, armas, medalha, bandeira, emblema, distintivo e monumentos oficiais, públicos, nacionais, estrangeiros ou internacionais, bem como a respectiva designação, figura ou imitação;

Este é um inciso proibitivo absoluto.

Conforme afirma Ângelo (2000), este inciso fundamenta-se no respeito à ordem pública e emana do Artigo 6º Ter da Convenção de Paris, através do qual todos os signatários se comprometem a invalidar o registro de marca que ostente armas, bandeiras ou outros símbolos pertencentes aos países membros do tratado.

II – Letra, algarismo e data, isoladamente, salvo quando revestidos de suficiente forma distintiva;

É uma proibição parcial. Se os símbolos descritos estiverem sob uma forma distintiva, ou fantasiosa, conforme descrito no inciso, são passíveis de registro.

III – Expressão, figura ou qualquer outro sinal contrário à moral e aos bons costumes ou que ofenda a honra ou imagem de pessoas ou atente contra a liberdade de consciência, crença, culto religioso ou idéia e sentimentos dignos de respeito e veneração;

A proibição de se registrar expressão, desenho ou outros sinais contrários à moral e aos bons costumes ou ofensivos aos direitos fundamentais da pessoa humana baseia-se na própria ilicitude do sinal, de acordo com o explicitado por Ângelo (2000).

IV – Designação ou sigla de entidade ou órgão público, quando não requerido o registro pela própria entidade ou órgão público;

Ou seja, proíbe-se, nesse inciso, que o particular registre como marca indicação ou sigla de entidade ou órgão público (ÂNGELO, 2000)

V – Reprodução ou imitação de elemento característico ou diferenciador de título de estabelecimento ou nome de empresa de terceiros, suscetível de causar confusão ou associação com estes sinais distintos;

Ângelo (2000) afirma que este inciso recai sobre o princípio da veracidade, impedindo que o elemento fantasioso ou diferenciador de título de estabelecimento ou nome empresarial de terceiros sejam registrados como marca. E complementa: título de estabelecimento é a denominação que distingue o estabelecimento empresarial ou qualquer atividade profissional lícita, enquanto nome empresarial é a denominação adotada pela pessoa, física ou jurídica, para o exercício da atividade empresarial ou profissional.

Aqui ressaltamos que o princípio da especialidade também recai neste inciso. Normalmente, este é alegado no momento da oposição. Quando terceiros consideram que o elemento característico do título de seu estabelecimento ou de seu nome empresarial está sendo

reivindicado como marca, eles entram com petição de oposição junto ao INPI, precisando, contudo comprovar serem possuidores deste elemento colidente, sendo necessário também anexar aos autos documentação que comprove que este título de estabelecimento ou nome empresarial foram registrados em órgão competente em data anterior ao depósito do pedido que está sofrendo a oposição.

Se o referido título de estabelecimento ou nome empresarial, contudo, já forem registro, ou se a oposta (a que sofre a oposição) também possuir título de estabelecimento ou nome empresarial registrado em órgão competente em data anterior ao da oponente (a que alega a oposição), tais alegações caem por terra.

No momento da análise, o examinador também verificará o princípio da especialidade ou afinidade, ou seja, para indeferir um pedido pelo inciso V, a oponente terá que exercer atividade igual ou afim aos produtos ou serviços que estão sendo especificados no pedido ora oposto.

VI – Já citado e explicitado no corpo deste trabalho, no capítulo 3, “Marca: Proteção Legal”.

VII – Sinal ou expressão empregada apenas como meio de propaganda;

Expressões tais como *slogans* não são passíveis de registro como marca.

VIII – Cores e suas combinações, salvo se dispostas ou combinadas de modo peculiar ou distintivo;

As cores, isoladamente, não são registráveis como marca (ex: “vermelho”, “verde”, “amarelo”), porém são passíveis de serem apropriadas exclusivamente quando apresentadas de forma peculiar e distintiva (ex: “vermelho cremoso” ou “azul alaranjado” – percebemos um grau de fantasia nessas marcas, visto que são cores inexistentes, peculiares; “mar lilás” para assinalar vestuário – aqui o “lilás” não está isolado, e sim qualificando a palavra “mar”, sendo a expressão fantasiosa, pois não guarda relação direta com os produtos assinalados)

IX – Indicação Geográfica, sua imitação suscetível de causar confusão ou sinal que possa falsamente induzir indicação geográfica;

Dispõe o art. 176 da LPI que constitui indicação geográfica (IG) a indicação de procedência ou a denominação de origem.

Quanto à indicação de procedência, explicita o art. 177, que é o nome geográfico de país, cidade, região ou localidade de seu território, que se tenha tornado conhecido com o centro de extração, produção ou fabricação de determinado produto ou de prestação de determinado serviço (Ex: França e seus perfumes, Cuba e seus charutos).

No que se refere à denominação de origem, descreve o art. 178 da LPI, esta é o nome geográfico de país, cidade, região ou localidade de seu território, que designe produto ou serviço cujas qualidades ou características se devam exclusiva ou essencialmente ao meio geográfico, incluídos fatores naturais e humanos (Ex: Vale dos Vinhedos e seus vinhos – o sabor dos vinhos se caracteriza pelo solo e clima encontrados na região, que oferece às uvas um sabor peculiar).

Logo, segundo ao inc. IX do art. 124 da LPI, indicações geográficas não estão disponíveis para serem utilizadas como marca, nem mesmo pelos produtores ou fornecedores de serviços localizados na própria IG. Assim, um produtor de vinhos do Vale dos Vinhedos não pode utilizar o nome da região como marca. Pode citá-lo em seu produto como IG, não como marca.

X – Sinal que induza a falsa indicação quanto à origem, procedência, natureza, qualidade ou utilidade do produto ou serviço a que a marca se destina;

Afirma Ângelo (2000) que não se admite o registro de sinal que venha induzir o público a erro ou dúvida, e que, não obedecida à afirmação contida no inciso X, não se achariam presentes as condições de liceidade e veracidade contidas na concessão de um registro de marca. E cita alguns exemplos: Falsa indicação de origem ou procedência – “Uísque Escocês” produzido no Paraguai; Falsa indicação de natureza – “Leite condensado in natura”; Falsa indicação de qualidade ou utilidade – “Indestrutível” (para assinalar qualquer produto), “Cura Tudo” (para assinalar qualquer medicamento).

XI – Reprodução ou imitação de cunho oficial, regularmente adotado para garantia de padrão de qualquer gênero ou natureza;

Ângelo (2000) esclarece que a proibição de registro de marca que constitua cópia ou imitação de timbres oficiais de fiscalização e de garantia de padrão, provém da Convenção de Paris, e que, segundo tal dispositivo será passível de registro a marca que assinale produtos ou serviços sem qualquer relação com aqueles que ostentem o timbre oficial de fiscalização ou garantia de padrão. Ex: “Quilate” – irregistrável para assinalar ouro; “Quilate” – registrável para assinalar massas alimentícias.

XII – Reprodução ou imitação de sinal que tenha sido registrado como marca coletiva ou de certificação por terceiros, observado o disposto no art. 154;

Marcas coletivas ou de certificação registradas não podem ser reproduzidas por terceiros. O que dispõe o citado art. 154 trata-se do prazo de utilização desses sinais após sua extinção, que uma vez tendo sido utilizados, não poderão ser registrados por outros antes de expirado o prazo de cinco anos, contados da extinção do registro.

XIII – Nome, prêmio ou símbolo de evento esportivo, artístico, cultural, social, político, econômico ou técnico, oficial ou oficialmente reconhecido, ou a imitação suscetível de causar confusão, salvo quando autorizados pela autoridade competente ou entidade promotora do evento;

Dessa forma, marcas como “Olimpíadas 2016”, “Copa do Mundo 2010”, “Fórmula-1”, “Festival de Cinema de Gramado” só podem ser solicitadas pela própria promotora dos eventos.

XIV – Reprodução ou imitação de título, apólice, moeda e cédula da União, dos Estados, do Distrito Federal, dos Territórios, dos Municípios ou do país;

XV – Nome Civil ou sua assinatura, nome de família ou patronímico e imagem de terceiros, salvo com consentimento do titular, herdeiro ou sucessores;

Nome civil: é o nome completo da pessoa (Ex: Priscila Balloussier de Castro); Assinatura: é a

ação da pessoa escrever seu nome civil (como eu escreverei, assinarei meu nome civil); Nome de família ou patronímico: é aquele adotado pelas famílias, sendo transmitido pelas gerações (Ex: Castro).

Para o caso de nome de família ou patronímico ou INPI vem adotando procedimentos menos rígidos, aceitando estes como marca, sem necessidade de anexação aos autos de documentação de autorização, desde que não infrinja também outros incisos (como o XIX, que veremos adiante).

XVI – Pseudônimo ou apelido notoriamente conhecidos, nome artístico singular ou coletivo, salvo com o consentimento do titular, herdeiros ou sucessores;

Pseudônimo: é o nome falso ou suposto, escolhido e adotado por uma pessoa, no exercício de qualquer atividade (Ex: Paco Rabbane – estilista de moda); Apelido, cognome ou alcunha: é a denominação popular através da qual uma pessoa passa a ser conhecida (Ex: Xuxa, Lula); Nome artístico: é a denominação pela qual a pessoa se torna conhecida no mundo artístico (Ex: Roberto Carlos, Leonardo di Caprio); Nome artístico coletivo: mesmo definição, contudo para mais de um artista (Ex: Zezé di Camargo e Luciano, The Beatles). (ÂNGELO, 2000)

XVII – Obra literária, artística, científica, assim como os títulos que estejam protegidos pelo direito autoral e sejam suscetíveis de causar confusão ou associação, salvo com o consentimento do autor ou titular;

Ex: “Os Sertões” (Autor: Euclides da Cunha) – irregistrável para assinalar livros, filmes e peças teatrais; “Sertões” – registrável para assinalar café. (ÂNGELO, 2000)

XVIII – Termo técnico usado na indústria, na ciência e na arte, que tenha relação com o produto ou serviço a distinguir;

Afirma Ângelo (2000) que em cada campo do conhecimento humano são adotados termos técnicos que se tornam de uso comum. Esses termos técnicos acabam se relacionando diretamente, na mente das pessoas, com a atividade profissional ou com o produto ou serviço a que se destinam, perdendo, dessa forma, o caráter distintivo que o sinal deve apresentar num registro de marca. Contudo, lembra o autor, esses termos podem ser registrados caso não possuam relação com o produto ou serviço que a marca venha a assinalar. Ex: “Fotocromia” – irregistrável para produtos ou serviços fotográficos, mas registrável para roupas.

XIX – Já citado e explicitado no corpo deste trabalho, no capítulo 3, “Marca: Proteção Legal”.

XX – Dualidade de marcas de um só titular para o mesmo produto ou serviço, salvo quando, no caso de marcas da mesma natureza, se revestirem de suficiente forma distintiva;

Um mesmo titular não pode reivindicar duas marcas idênticas para assinalar os mesmos produtos e serviços. Porém, qualquer alteração na especificação da marca, em sua natureza (uma figurativa e outra nominativa, por exemplo) ou na figura apresentada nos diferentes pedidos já são consideradas alterações suficientes que não recaiam na dualidade de marcas.

XXI – A forma necessária, comum ou vulgar do produto ou de acondicionamento, ou, ainda, aquela que não possa ser dissociada de efeito técnico;

A imagem de garrafa comum não pode ser solicitada como marca para bebidas, assim como a imagem de uma caixa não pode ser requerida como marca para assinalar ovos.

Porém, afirma Ângelo, ao contrário idôneo e lícito será o registro tridimensional quando o sinal apresentar uma forma plástica característica, original, não funcional ou habitual, desligada do efeito técnico, como, por exemplo, um recipiente em forma de tomate para assinalar embalagem de talco.

XXII – Objeto que estiver protegido por registro de desenho industrial de terceiro; e  
É proibido o registro, em qualquer classe de atividade, de marca que traga em sua constituição objeto já registrado, por terceiros, como desenho industrial (ÂNGELO, 2000).

XXIII – Sinal que imite ou reproduza, no todo ou em parte, marca que o requerente evidentemente não poderia desconhecer em razão de sua atividade, cujo titular seja sediado ou domiciliado em território nacional ou em país com o qual o Brasil mantenha acordo ou que assegure reciprocidade de tratamento, se a marca se destinar a distinguir produto ou serviço idêntico, semelhante ou afim, suscetível de causar confusão ou associação com aquela marca alheia.

A alegação do inc. XXIII é muito utilizada em petições de oposição, principalmente por titular estrangeiro. Cabe, porém, ressaltar, que para que estas alegações sejam acatadas o opONENTE deverá comprovar que sua marca é notória e bastante conhecida no Brasil. Na maior parte das vezes o opONENTE acaba por não anexar aos autos provas dessa notoriedade, ou apenas comprova que a marca possui registro em diversos países, o que não é sinônimo de conhecimento da marca em nossa nação.

## ANEXO 5

### **Classificação Nacional de Produtos e Serviços de Marcas<sup>37</sup>**

#### *Caput*

**Classe 1:** Produtos e substâncias químicas e minerais e aqueles de origem animal ou vegetal, predominantemente destinados ao uso industrial. Contrapõe-se, portanto, aos produtos destinados ao uso final, com exceção daqueles incluídos nos itens 01.40 e 01.45. Em geral, os produtos e substâncias deste item dependem ainda de algum tipo de tratamento para seu consumo final, podendo então estar incluídos em outros itens previstos nas demais classes.

**Classe 2:** Matérias tintoriais e os preservativos contra oxidação e deterioração. Esses materiais tintoriais são normalmente utilizadas em revestimento de interiores e para fins industriais, não se confundindo com aquelas previstas em outras classes, com outras finalidades. Da mesma forma, os preservativos aqui incluídos são aqueles que tenham como finalidade precípua a prevenção contra oxidação e deterioração de qualquer material, independentemente da matéria-prima de que aqueles e estes são constituídos.

**Classe 3:** Produtos de limpeza e higiene doméstica, humana e veterinária, bem como os produtos de perfumaria, de toucador e cosméticos. Assim sendo, todos os produtos utilizados em limpeza doméstica e lavanderia incluem-se nesta classe, inclusive artigos têxteis impregnados por substâncias destinadas à limpeza. O mesmo entendimento se aplica aos produtos higiênicos, de toucador, de perfumaria e cosméticos de uso pessoal, excetuando-se produtos de cutelaria, lâminas para barbear e similares elétricos de artigos de uso exclusivamente pessoa, que estão incluídos em classe específica.

**Classe 4:** Graxas e óleos lubrificantes e os combustíveis em geral, bem como artigos não elétricos para iluminação.

---

<sup>37</sup> Disponível em [http://www.inpi.gov.br/menu-esquerdo/marca/dirma\\_classificacao/oculto/nacional](http://www.inpi.gov.br/menu-esquerdo/marca/dirma_classificacao/oculto/nacional)

**Classe 5:** Medicamentos alopáticos, homeopáticos, veterinários, correlatos em geral, produtos para tratamento odontológico e membro e órgãos artificiais. Os medicamentos estão especificados em itens que designam genericamente as suas finalidades terapêuticas. Os demais produtos, que se destinam exclusivamente à defesa e à proteção da saúde, (aplicação terapêutica), definem-se como correlatos, conforme dispõe a Legislação de Vigilância Sanitária. Essa classe compreende, assim, todos os produtos cuja finalidade específica seja a defesa ou apoio à saúde humana e animal, excetuando-se, apenas, os aparelhos utilizados para esse fim.

**Classe 6:** Minérios, metais e moldes para fundição em geral. Os minérios incluídos nesta classe são aqueles que permitem produção de metais em escala econômica, distinguindo-se, portanto, dos produtos minerais em geral. O critério básico para a inclusão dos produtos nesta classe foi a matéria-prima.

**Classe 7:** Máquinas, equipamentos, dispositivos e veículos de transporte, içamento, rebocamento e armazenagem, bem como matrizes industriais. O objetivo básico desta classe foi o de agrupar todas as máquinas e equipamentos de utilização predominantemente industrial em contraposição aos de uso doméstico, genericamente denominados de "uso comum", previsto em outra classe, além de veículos e dispositivos especiais auxiliares do transporte e armazenagem de mercadorias. As partes, componentes e acessórios encontram-se, agrupados em um só item, a fim de possibilitar a inclusão de partes e acessórios comuns aos diversos outros itens.

**Classe 8:** Ferramentas, ferragens, instrumentos manuais, cutelaria e armas brancas. Todos os artigos desta classe são, necessariamente, de propulsão muscular, não incluindo similares acionados por qualquer outro meio.

**Classe 9:** Aparelhos elétricos, eletrônicos, científicos e de uso comum, de precisão ou não. O objetivo básico desta classe foi o de agrupar todos os artigos de utilização predominantemente

científica, médica e de uso comum, em contraposição aos destinados a uso industrial, previstos em outra classe. As partes, componentes e acessórios encontram-se agrupados em um só item, a fim de permitir a inclusão de partes e acessórios comuns aos diversos itens.

**Classe 10:** Plantas e flores naturais.

**Classe 11:** Revistas, jornais e publicações periódicas. Estão incluídos nesta classe somente publicações com previsão e compromisso de periodicidade, cujo conteúdo de cada edição não represente mera atualização ou complementação de edição anterior.

**Classe 12:** Tendas, barracas, lonas, salva-vidas e pára-quedas, bem como redes para descanso. As lonas incluídas nesta classe independem dos materiais de que são revestidas, excluindo-se quando tiverem destinação específica.

**Classe 13:** Armas de fogo, equipamentos bélicos, munições, substâncias explosivas e fogos de artifício. Os veículos para fins exclusivamente bélicos estão incluídos nesta classe.

**Classe 14:** Metais preciosos e semipreciosos, pedras e jóias, preciosas ou não. Todos os artigos de metal precioso estão incluídos nesta classe, exceto os utensílios domésticos.

**Classe 15:** Instrumentos musicais, de acústica e suas partes, exclusive equipamentos de sonorização.

**Classe 16:** Papel, livros, impressos de todos os tipos, pequenos artigos para escritório, material didático e de desenho, ornamentos, manequins, caracteres de imprensa, plantas, flores e frutas artificiais e artigos religiosos.

**Classe 17:** Borracha, matéria plástica em geral e materiais para calafetar, isolar e vedar. As imitações de couro e pele estão incluídas nesta classe, exceto os seus artefatos. Quaisquer produtos podem ser incluídos nesta classe, desde que especificamente destinadas a calafetar, isolar ou vedar.

**Classe 18:** Couros e peles. Os artigos incluídos nesta classe podem ser em bruto ou tratados, exclusive seus artefatos.

**Classe 19:** Materiais para construção e pavimentação, estruturas pré-fabricadas ou prémoldadas, madeira, peças sanitárias, instalações hidráulicas e mangueiras.

**Classe 20:** Artigos do mobiliário em geral, acolchoados, utensílios domésticos, recipientes e embalagens, vidros, espelhos, cristais, pincéis e espetos. O termo "utensílios domésticos" não inclui os eletrodomésticos, que estão previstos em outra classe. A redação acima não é exaustiva, devendo ser consultado o próprio texto da classificação.

**Classe 21:** Alimentos e demais artigos para animais, excetuando-se tão somente os produtos veterinários e para higiene animal. Não importa, para efeitos desta classe, a matéria-prima utilizada.

**Classe 22:** Animais vivos e ovos para incubação.

**Classe 23:** Fios e materiais têxteis em geral e produtos para estofamento.

**Classe 24:** Tecidos, roupa de cama, mesa, banho e cozinha e artigos têxteis para limpeza.

Para efeitos desta classe não importa a matéria-prima utilizada.

**Classe 25:** Roupas e acessórios do vestuário em geral e artigos de viagem. Para efeitos desta classe não importa a matéria-prima utilizada.

**Classe 26:** Artigos e artefatos de armário, qualquer que seja a matéria-prima utilizada.

**Classe 27:** Cortinas, tapetes e materiais para revestimento de interiores. Excetuam-se, entretanto, os tapetes para veículos, materiais para construção, matérias tintoriais e laminados plásticos.

**Classe 28:** Jogos, brinquedos, passatempos e artigos para ginástica e esporte em geral, exceto roupas e acessórios do vestuário. Para efeitos desta classe não importa o meio de propulsão empregado.

**Classe 29:** Carnes, aves, ovos, peixes, frutas, cereais, legumes, gorduras e condimentos em geral. Estão incluídos nesta classe os produtos "in natura" e industrializados, salvo se, industrializados, incluírem-se em itens das classes 30, 31, 32, 33 e 35.

**Classe 30:** Café e ervas para infusão. Incluem-se nesta classe os produtos "in natura" e industrializados, exceto doces fabricados desses produtos.

**Classe 31:** Laticínios, margarinas e leite de soja. Estão incluídos nesta classe produtos industrializados, salvo os que se incluírem em itens das classes 32 e 33.

**Classe 32:** Massas alimentícias, farinhas e fermentos em geral.

**Classe 33:** Doces, pós para fabricação de doces, açúcar e adoçantes em geral.

**Classe 34:** Tabaco em geral, industrializado ou não, e artigos para fumantes.

**Classe 35:** Bebidas alcoólicas e não alcoólicas, xaropes, sucos, gelos e substâncias para fazer bebidas e para gelar.

**Classe 36:** Serviços bancários em geral, seguro, resseguro, capitalização, previdência privada, cartão de crédito e serviços auxiliares das atividades financeiras.

**Classe 37:** Serviços de arquitetura, engenharia, desenho técnico, construção civil, estudo e representação gráfica da origem, formação, evolução e transformação do globo terrestre, prospecção, paisagismo, decoração, florestamento, reflorestamento, urbanismo, desenho artístico, meteorologia, astronomia, composição gráfica, reparação, conservação, montagem e limpeza em geral, distribuição de água, luz, gás e esgoto e serviços auxiliares às atividades agropecuárias.

**Classe 38:** Serviços de comunicação, publicidade, propaganda, transporte, armazenagem, embalagem, hotelaria e alimentação em geral.

**Classe 39:** Serviços médicos, odontológicos, veterinários e de psicologia, fisioterapia, fonoaudiologia, assistência social, biologia e auxiliares.

**Classe 40:** Esta classe compreende serviços não previstos nas classes 36, 37, 38, 39 e 41.

**Classe 41:** Serviços de ensino e de educação de qualquer natureza e grau, diversão, sorteio, jogo, organização de espetáculos em geral, de congresso e de feira e outros serviços prestados sem finalidade lucrativa ou de natureza filantrópica.

*Exemplo de classe e itens:*

**Classe 1**

Produtos e substâncias químicas e minerais e aqueles de origem animal ou vegetal, predominantemente destinados ao uso industrial.

**Item 10**

Resinas em geral.

**Item 15**

Substâncias para extinguir fogo.

**Item 20**

Substâncias para têmpera e preparados para solda

**Nota explicativa**

Incluem-se neste item apenas as substâncias químicas especialmente destinadas para têmpera e solda. Excluem-se os eletrodos e metais de adição para solda, que se incluem no item 06.40.

**Item 25**

Substâncias para conservar produtos alimentícios.

**Item 30**

Substâncias para curtimento, impregnação e acabamento de qualquer material.

**Item 35**

Substâncias e produtos químicos abrasivos, adesivos e aglutinantes destinados ao uso industrial.

**Notas explicativas**

Incluem-se neste item as substâncias e produtos químicos de aplicação em indústrias, isto é, em estado natural ou apenas submetidos a ligeiro tratamento de purificação ou limpeza, em contraposição aos beneficiados para utilização não industrial. Por exemplo: abrasivos (item 08.30), aglutinantes, como material de limpeza (item 03.10) e adesivos, como material para escritório (item 16.30).

**Item 40**

Defumadores e ervas para banhos em geral.

**Notas explicativas**

Incluem-se neste item as ervas para banho "in natura", de imersão de uso pessoal (item 03.20) e os banhos de imersão de uso em animais (item 03.30)

**Item 45**

Fertilizantes em geral.

**Notas explicativas**

Incluem-se neste item todas as substâncias e produtos, de qualquer origem, destinados a fertilizar, adubar ou recuperar o solo.

**Item 50**

Substâncias e preparados químicos para destruir ervas daninhas, insetos e animais nocivos.

**Notas explicativas**

Excluem-se deste item as armadilhas que contêm substâncias e preparados químicos para capturar insetos nocivos, incluídas no item 20.30.

**Item 55**

Substâncias e produtos químicos destinados às atividades agropecuárias.

**Notas explicativas**

Incluem-se neste item produtos específicos não compreendidos nos itens 01.45 e 01.50, tais como reguladores do crescimento de plantas, ceras de enxerto etc

**Item 60**

Celulose, polpa de madeira e cortiça.

**Notas explicativas**

Excluem-se deste item a madeira, em suas diversas formas de apresentação, que estão incluídas no item 19.60.

**Item 65**

Microorganismos destinados ao uso industrial.

**Item 70**

Substâncias e preparados químicos destinados às composições fotossensíveis.

**Notas explicativas**

Incluem-se neste item os reagentes químicos em geral utilizados em revelação fotográfica.

**Item 75**

Substâncias e produtos de origem vegetal, em bruto, destinados à indústria em geral.

**Notas explicativas**

Incluem-se nestes itens as substâncias e produtos em estado natural ou submetidos apenas a ligeiro tratamento de ria têxtil, absorventes químicos, aceleradores químicos, aguarrás etc.

**Item 80**

Substâncias e produtos de origem animal, em bruto, destinados à indústria em geral.

**Notas explicativas**

Incluem-se nestes itens as substâncias e produtos em estado natural ou submetidos apenas a ligeiro tratamento de ria têxtil, absorventes químicos, aceleradores químicos, aguarrás etc.

**Item 85**

Minerais em bruto, destinados à indústria em geral.

**Notas explicativas**

Incluem-se nestes itens as substâncias e produtos em estado natural ou submetidos apenas a ligeiro tratamento de ria têxtil, absorventes químicos, aceleradores químicos, aguarrás etc.

**Item 90**

Substâncias e produtos químicos destinados à indústria e à ciência.

## ANEXO 6

### **Classificação Internacional de Produtos e Serviços de Marcas - 9ª Edição<sup>38</sup>**

#### **PRODUTOS (classes: 01- 34)**

**Classe 01:** Substâncias químicas destinadas à indústria, às ciências, à fotografia, assim como à agricultura, à horticultura e à silvicultura; resinas artificiais não-processadas, matérias plásticas não processadas; adubo; composições extintoras de fogo; preparações para temperar e soldar; substâncias químicas destinadas a conservar alimentos; substâncias tanantes; substâncias adesivas destinadas à indústria.

**Classe 02:** Tintas, vernizes, lacas; preservativos contra oxidação e contra deterioração da madeira; matérias tintoriais; mordentes; resinas naturais em estado bruto; metais em folhas e em pó para pintores, decoradores, impressores e artistas.

**Classe 03:** Preparações para branquear e outras substâncias para uso em lavanderia; produtos para limpar, polir e decapar; produtos abrasivos; sabões; perfumaria, óleos essenciais, cosméticos, loções para os cabelos; dentifrícios.

**Classe 04:** Graxas e óleos industriais; lubrificantes; produtos para absorver, molhar e ligar pó; combustíveis (incluindo gasolina para motores) e materiais para iluminação; velas e pavios para iluminação.

**Classe 05:** Preparações farmacêuticas e veterinárias; preparações higiênicas para uso medicinal; substâncias dietéticas adaptadas para uso medicinal, alimentos para bebês; emplastros, materiais para curativos; material para obturações dentárias, cera dentária;

---

<sup>38</sup> Disponível em:  
[http://www.inpi.gov.br/menuesquerdo/marca/dirma\\_classificacao/menuesquerdo/marca/dirma\\_classificacao/oculo/NICE](http://www.inpi.gov.br/menuesquerdo/marca/dirma_classificacao/menuesquerdo/marca/dirma_classificacao/oculo/NICE)

desinfetantes; preparações para destruição de vermes; fungicidas, herbicidas.

**Classe 06:** Metais comuns e suas ligas; materiais de metal para construção; construções transportáveis de metal; materiais de metal para vias férreas; cabos e fios de metal comum não elétrico; serralharia, pequenos artigos de ferragem; canos e tubos de metal; cofres; produtos de metal comum não incluídos em outras classes; minérios.

**Classe 07:** Máquinas e ferramentas mecânicas; motores (exceto para veículos terrestres); e engates de máquinas e componentes de transmissão (exceto para veículos terrestres); instrumentos agrícolas não manuais; chocadeiras.

**Classe 08:** Ferramentas e instrumentos manuais (propulsão muscular); cutelaria; armas brancas; aparelhos de barbear.

**Classe 09:** Aparelhos e instrumentos científicos, náuticos, geodésicos, fotográficos, cinematográficos, ópticos, de pesagem, de medição, de sinalização, de controle (inspeção), de salvamento e de ensino; aparelhos e instrumentos para conduzir, interromper, transformar, acumular, regular ou controlar eletricidade; aparelhos para registrar, transmitir ou reproduzir som ou imagens; suporte de registro magnético, discos acústicos; máquinas distribuidoras automáticas e mecanismos para aparelhos operados com moedas; caixas registradoras, máquinas de calcular, equipamento de processamento de dados e computadores; aparelhos extintores de incêndio.

**Classe 10:** Aparelhos e instrumentos cirúrgicos, médicos, odontológicos e veterinários, membros, olhos e dentes artificiais; artigos ortopédicos; material de sutura.

**Classe 11:** Aparelhos para iluminação, aquecimento, produção de vapor, cozinhar, refrigeração, secagem, ventilação, fornecimento de água e para fins sanitários.

**Classe 12:** Veículos; aparelhos para locomoção por terra, ar ou água.

**Classe 13:** Armas de fogo; munições e projéteis; explosivos; fogos de artifício.

**Classe 14:** Metais preciosos e suas ligas e produtos nessas matérias ou folheados, não

incluídos em outras classes; jóias, bijuteria, pedras preciosas; relojoaria e instrumentos cronométricos.

**Classe 15:** Instrumentos musicais.

**Classe 16:** Papel, papelão e produtos feitos desses materiais e não incluídos em outras classes; material impresso; artigos para encadernação; fotografias; papelaria; adesivos para papelaria ou uso doméstico; materiais para artistas; pincéis; máquinas de escrever e material de escritório (exceto móveis); material de instrução e didático (exceto aparelhos); matérias plásticas para embalagem (não incluídas em outras classes); caracteres de imprensa; clichês.

**Classe 17:** Borracha, guta-percha, goma, amianto, mica e produtos feitos com estes materiais e não incluídos em outras classes; produtos em matérias plásticas semiprocessadas; materiais para calafetar, vedar e isolar; canos flexíveis, não metálicos.

**Classe 18:** Couro e imitações de couros, produtos nessas matérias não incluídos em outras classes; peles de animais; malas e bolsas de viagem; guarda-chuvas, guarda-sóis e bengalas; chicotes, arreios e selaria.

**Classe 19:** Materiais de construção (não metálicos); canos rígidos não metálicos para construção; asfalto, piche e betume; construções transportáveis não metálicas; monumentos não metálicos.

**Classe 20:** Móveis, espelhos, molduras; produtos (não incluídos em outras classes), de madeira, cortiça, juncos, cana, vime, chifre, marfim, osso, barbatana de baleia, concha, tartaruga, âmbar, madrepérola, espuma-do-mar e sucedâneos de todas estas matérias ou de matérias plásticas.

**Classe 21:** Utensílios e recipientes para a casa ou cozinha; pentes e esponjas; escovas (exceto para pintura); materiais para fabricação de escovas; materiais de limpeza; palha de aço; vidro não trabalhado ou semitrabalhado (exceto para construção); artigos de vidro, porcelana e louça de faiança não incluídos em outras classes.

**Classe 22:** Cordas, fios, redes, tendas, toldos, oleados, velas, sacos, sacolas (não incluídos em outras classes); matérias de enchimento (exceto borrachas e plásticos); matérias têxteis fibrosas em bruto.

**Classe 23:** Fios para uso têxtil.

**Classe 24:** Tecidos e produtos têxteis, não incluídos em outras classes; coberturas de cama e mesa.

**Classe 25:** Vestuário, calçados e chapelaria.

**Classe 26:** Rendas e bordados, fitas e laços; botões, colcheteis e ilhós, alfinetes e agulhas; flores artificiais.

**Classe 27:** Carpetes, tapetes, capachos e esteiras, linóleo e outros revestimentos de assoalhos; colgaduras que não sejam em matérias têxteis.

**Classe 28:** Jogos e brinquedos; artigos para ginástica e esporte não incluídos em outras classes; decorações para árvores de Natal.

**Classe 29:** Carne, peixe, aves e caça; extratos de carne; frutas, legumes e verduras em conserva, congelados, secos e cozidos; geléias, doces e compotas; ovos, leite e laticínio; óleos e gorduras comestíveis.

**Classe 30:** Café, chá, cacau, açúcar, arroz, tapioca, sagu, sucedâneos de café; farinhas e preparações feitas de cereais, pão, massas e confeitos, sorvetes; mel, xarope de melaço; lêvedo fermento em pó; sal, mostarda; vinagre, molhos (condimentos); especiarias; gelo.

**Classe 31:** Produtos agrícolas, hortícolas, florestais e grãos não incluídos em outras classes; animais vivos; frutas, legumes e verduras frescos; sementes, plantas e flores naturais; alimentos para animais, malte.

**Classe 32:** Cervejas; águas minerais e gasosas e outras bebidas não alcoólicas; bebidas de frutas e sucos de fruta; xaropes e outras preparações para fabricar bebidas.

**Classe 33:** Bebidas alcoólicas (exceto cervejas).

**Classe 34:** Tabaco; artigos para fumantes; fósforos.

#### **SERVIÇOS (classes: 35 - 45)**

**Classe 35:** Propaganda; gestão de negócios; administração de negócios; funções de escritório.

**Classe 36:** Seguros; negócios financeiros; negócios monetários; negócios imobiliários.

**Classe 37:** Construção civil; reparos; serviços de instalação.

**Classe 38:** Telecomunicações.

**Classe 39:** Transporte; embalagem e armazenagem de produtos; organização de viagens.

**Classe 40:** Tratamento de materiais.

**Classe 41:** Educação, provimento de treinamento; entretenimento; atividades esportivas e culturais.

**Classe 42:** Serviços científicos e tecnológicos, pesquisa e desenho relacionado a estes; serviços de análise industrial e pesquisa; concepção, projeto e desenvolvimento de hardware e software de computador.

**Classe 43:** Serviços de fornecimento de comida e bebida; acomodações temporárias.

**Classe 44:** Serviços médicos; serviços veterinários; serviços de higiene e beleza para seres humanos ou animais; serviços de agricultura, de horticultura e de silvicultura.

**Classe 45:** Serviços jurídicos; serviços pessoais e sociais prestados por terceiros, para satisfazer necessidades de indivíduos; serviços de segurança para proteção de bens e pessoas.

## ANEXO 7

De acordo com o informado no capítulo 4 deste trabalho, estaremos aqui inserindo uma tabela relacionando o lançamento de produtos da Natura com o número de depósitos de marcas realizados pela empresa, tanto em todas as classes reivindicadas, quanto especificamente na classe 03.

Os dados sobre os lançamentos de produtos foram obtidos dos Relatórios Anuais da Natura respectivos aos anos do período da análise (2000 a 2009). Já os dados relativos ao depósito de marcas foram extraídos do banco de dados do INPI. As marcas registradas foram objetos de análise de mérito com concessão de direitos, contudo devido ao retardo no processo de análise do INPI, não há uma relação temporal direta entre o número de marcas depositas e as registradas.

A tabela a seguir visa fornecer uma visão geral sobre o êxito do objeto de proteção. O peso de pedido de marcas da classe 03 é elevado em relação ao total geral de pedidos de marca da empresa (em todas as classes reivindicadas).

Ressalta-se, contudo que, a questão do lançamento de produtos não está relacionada aos produtos “novos”. O produto novo, nesse contexto, pode se referir ao novo para o mercado, novo para companhia, novo re-lançamento do produto, nova roupagem na apresentação de um produto maduro, sob nova proposta de marca etc. Enfim, lançamento de produto significa, nesse contexto, dinamismo diferente na linha de produção e oferta de produtos no mercado.

Nesse sentido, o índice de inovação<sup>39</sup>, fornecido pelos Relatórios Anuais Natura (2000 a 2009) é medido em relação ao impacto do lançamento desse produto no mercado.

**Tabela 17 Natura: Lançamentos de produtos x Pedidos de marcas**

<b>Ano de Depósito da Marca</b>	<b>Lançamentos de produtos</b>	<b>Índice de Inovação (%)</b>	<b>Total de pedidos de marcas</b>		<b>Total de marcas registradas</b>	
			<b>Todas as Classes</b>	<b>Classe 03</b>	<b>Todas as Classes</b>	<b>Classe 03</b>
<b>Total até 1999</b>	-	-	<b>256</b>	<b>199</b>	<b>209</b>	<b>155</b>
2000	206	-	83	60	40	24
2001	165	44,9	27	21	9	4
2002	91	43,5	59	50	19	15
2003	117	48,8	41	39	24	21
2004	182	63,2	22	19	5	5
2005	213	69,8	32	09	11	4
2006	225	58,3	26	24	23	21
2007	183	56,8	38	11	12	1
2008	118	67,5	03	01	1	6
2009	103	67,6	14	11	-	-
<b>Total (2000 a 2009)</b>	<b>1603</b>	-	<b>345</b>	<b>241</b>	<b>144</b>	<b>101</b>

Fonte: INPI/ SINPI e Natura (2000 a 2009). Elaboração Própria

Segundo o Relatório Anual Natura 2009, a empresa apresenta um portfólio de produtos com aproximadamente 685 itens, contra um total de 601 marcas solicitadas até o citado ano. O total de lançamentos de produtos da empresa ao longo do período, de 2000 a 2009, é de 1603 itens, o que demonstra que há uma dinâmica de lançamentos e retiradas de produtos intensa no setor, o qual tende a girar em torno entre a 700 itens de produtos.

De acordo com os Relatórios Anuais Natura 2007 e 2008, a empresa apresentava um portfólio

<sup>39</sup> De acordo com os Relatórios Anuais Natura, a empresa promove a inovação de uma maneira sistemática e integral em todas as suas atividades, entretanto, especificamente na área da produção essa inovação é baseada num tripé básico: produto, processo e embalagem, orientados para o mercado. O índice de Inovação da Natura é computado, a partir “da receita bruta proveniente de produtos lançados ou aperfeiçoados nos últimos 24 meses versus a receita bruta total do ano. Equivale à representatividade de vendas no último ano dos produtos lançados nos últimos dois anos” (Relatório Anual Natura, 2008, p. 14).

de produtos respectivamente de 930 e 739 produtos, quando a empresa adota a estratégia de *Mais é Menos*, em 2008. A tendência é que os produtos com pouca rentabilidade e de pouca aceitação no mercado sejam retirados.

A seguir será mostrado um estudo qualitativo específico a partir do banco marcário sobre a empresa Natura, relacionando o perfil da solicitação de registro de marcas e o posicionamento empresarial da empresa. Esta análise permite inferir algumas conclusões sobre as estratégias empresariais adotadas, a partir dos dados marcários (gráfico 23), combinados aos dados do mercado.

Em 2000, com o lançamento da linha Ekos, a empresa afirma sua entrada no mercado como uma empresa sócio-ambiental correta, criando e fortalecendo sua identidade a partir de construção de valores tais como harmonia, bem-estar, natureza, equilíbrio e sustentabilidade. Os lançamentos de seus novos produtos são derivados de pesquisa e desenvolvimento, a partir de princípios ativos da biodiversidade brasileira, coadunando com sua identidade de marca, alinhando o seu esforço inovativo (SEMPRINI, 2006). Isto permite a extração da identidade da marca corporativa para vários produtos, ou seja, a empresa tende a se valer da marca linha, marca fonte evoluindo para a formação da marca garantia para manutenção e reforço do seu portfólio de marcas.

O acréscimo no pedido de marcas em 2006 e 2009 na classe 03 pode estar relacionado com a dinâmica de lançamento de produtos, fruto de pesquisa e desenvolvimento internos ou em parceria.

---

Agora se passará a uma análise comparativa do depósito de marcas de produtos da classe 03 da Natura com o número total de pedidos de marcas na referida classe, entre os anos de 2000 a 2009, conforme é apresentado pelo gráfico 23, a fim de obter subsídios para a compreensão do perfil de registro de solicitação de marcas relacionados a estratégia empresarial da Natura. Para tanto, o comportamento do gráfico do número de depósitos da classe 03, pela Natura, foi ampliado por um fator 20.

A evolução de pedidos de marcas de cosméticos da Natura, entre os anos de 2000 e 2009, e a evolução de depósitos totais na classe 03, ao longo deste mesmo período, mostra que a Natura tende a não acompanhar o perfil do depósito geral do segmento na década, apresentando em diversos momentos de queda e de crescimento divergentes com o perfil geral dos depósitos.

No período de 2000 a 2002, a empresa Natura acompanhou a evolução dos pedidos totais de marcas na classe 03, porém, a ligeira queda de depósitos na classe em 2001 é contraposto com uma queda expressiva de pedidos da empresa no mesmo ano. Já em 2002, o ligeiro aumento no total de pedidos de marcas na classe 03 é acompanhado por um expressivo crescimento no número de depósitos de marcas de cosméticos da empresa Natura, tendendo a uma recuperação nos níveis relativos ao ano de 2000.

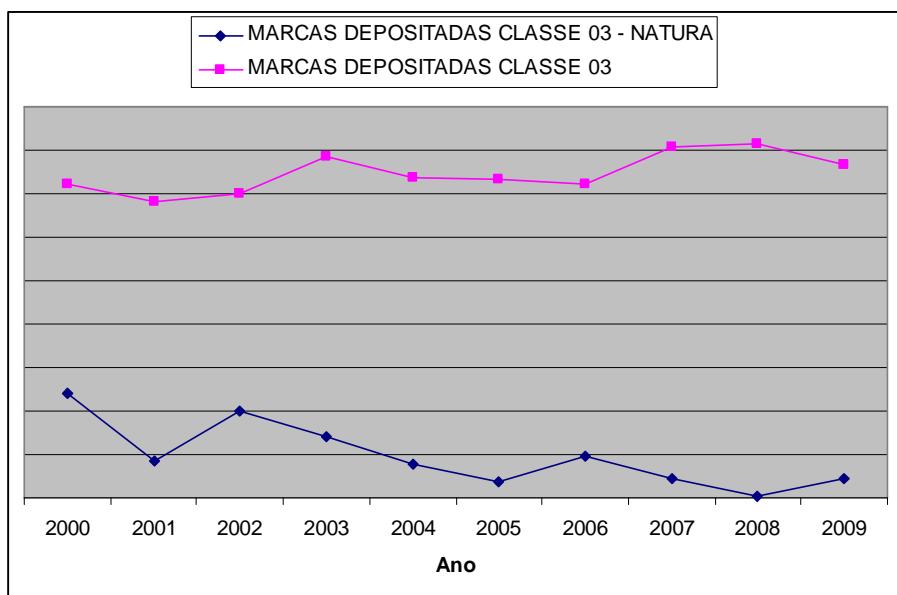
O ano de 2000 foi um ano, em que a empresa Natura lança os produtos com conceito da biodiversidade<sup>40</sup>, fruto da re-orientação do portifólio de produtos para linhas com apelo a natureza tais como os produtos da linha EKOS. Os picos ocorridos nesse período (2000 e 2002) podem refletir um momento de transição de uma fase de intenso lançamento de marcas

---

<sup>40</sup> Segundo o Relatório Anual 2000, a empresa Natura lançou 206 produtos no mercado, inclusive com produtos fora da classe 03 (marcas de produtos na classe de alimentos – linha bioequilíbrio de suplementos vitamínicos e da linha de Chás Natura) o que demandou altos investimentos, nessa nova etapa da diretriz empresarial *NATURA BEM-ESTAR BEM..* A aquisição da empresa Flora Medicinal marca definitivamente a entrada da Natura no

de produtos, em 2000 (Relatório Anual Natura 2000) para uma fase de consolidação no mercado desses produtos, principalmente derivados de princípios ativos da biodiversidade brasileira.

**Gráfico 23 Marcas Depositadas Classe 03 x Marcas Depositadas Classe 03 – Natura (2000 – 2009)**



Fonte: INPI/ SINPI - Elaboração própria

Essa fase anterior de intenso lançamento de produtos pressupõe, também, desenvolvimentos e pesquisa (produtos com conteúdo tecnológico) ou manipulações de princípios ativos, com incorporação de novos aromas, essências, cores, texturas (inovações em *marketing* – novas formas de apresentar o produto sem, no entanto, expressar conteúdo tecnológico), que podem ainda repercutir em fases posteriores, como finalização de um ciclo de esforço inovativo. Isto pode explicar a elevação considerável da empresa em pedidos na classe 03.

No período de 2002 a 2009, a Natura não acompanhou o perfil depositário da classe 03. Ao longo dos anos de 2002 a 2005, a corporação apresenta uma acentuada queda no número de

pedidos de marcas para cosméticos, contrastando com uma tendência de estabilização no nível de depósitos na classe 03, com formação de patamares de acréscimos (de 2007 a 2008) e decréscimo (de 2004 a 2006).

Este fato corrobora com a tendência Natura otimizar seu portifólio de marcas, tendendo a lançar seus produtos em linhas já existentes, seguindo, também, uma tendência atual apontada na literatura no gerenciamento das marcas globais. A chave dessa otimização reside na proposta do discurso de marca da Natura – *Natura Bem-Estar Bem*, associados ao apelo da biodiversidade (sintonia e harmonia com a natureza). Além disso, a empresa vem investindo no setor de saúde, em aquisição de máquinas e equipamentos para a produção numa escala industrial, após a aquisição da empresa Flora Medicinal, e também no processo de internacionalização, o que demanda investimentos. Logo, uma redução de custos em marketing, em decorrência de uma otimização e melhor gerenciamento do portifólio de marcas é uma hipótese viável.

No ano de 2003, enquanto o número de depósitos na classe 03 apresenta um aumento significativo e, posteriormente, período de ligeira queda e estabilização em torno de um patamar até 2006, a curva da classe 03 da Natura demonstra que a empresa diminui seu número de pedidos de marcas para cosméticos e continua apresentando expressiva queda até 2005.

Essa redução no número de depósito de pedidos de marca de produtos de HPPC, em 2005 e 2007, também pode evidenciar um melhor aproveitamento do portfólio de marcas de produtos da classe 03 em relação ao discurso proposto de suas marcas para o consumidor, com uma proliferação de extensão de linhas. O relatório Anual Natura de 2009 revela que a empresa

perdeu um pouco na sua participação do mercado de HPPC, devido a sua preocupação e investimento no processo de internacionalização, o que pode ter se refletido no número de depósito de marcas de HPPC.

A elevação e estabilização num patamar no perfil de depósito de marcas da classe 03, no período de 2003 a 2006, podem ilustrar o início do interesse dos grandes *players* internacionais depositantes dessa classe no mercado brasileiro. Com a estabilização econômica brasileira, recuperação do poder aquisitivo da população e o crescimento do setor de cosmético a uma taxa de aproximadamente de 10%, fez com que a Natura tivesse uma elevação na concorrência do mercado interno.

Destaca-se nesse quadro o ano de 2007, onde a classe 03 apresenta um expressivo aumento em seu número de marcas depositadas (aumento este de 11,8% em relação ao ano anterior) se mantendo no ano de 2008, enquanto que a Natura apresenta uma grande queda em seus pedidos (de 54,2%).

Em 2009, a empresa Natura apresenta um comportamento distinto do esperado após a crise mundial em 2008. O perfil de depósitos totais de marcas da classe 03 apresenta queda, enquanto a empresa apresenta elevação no número de pedidos de cosméticos.

De acordo com a análise do gráfico 23, pode se levantar a hipótese que assim como o depósito de marcas da classe 03 tende a apresentar uma variação trienal, se assemelhando a um comportamento ondular; a empresa Natura pode estar tendendo também a apresentar esse comportamento ondular, sobretudo após o ano de 2005, talvez com uma variação bienal. Isso talvez possa representar um ciclo de investimento em marcas dessa classe, decorrentes de

investimentos em lançamentos de novos produtos no mercado, considerando a hipótese de otimização do portfólio de marcas. Essa tendência a variação bienal pode estar, de certa forma relacionada com o índice de inovação da Natura, que visa expressar o efeito da inovação, calculado de 2 em 2 anos,sobre as receitas da empresa, conforme anteriormente mencionado.

Segundo a hipótese de otimização do portfólio, a inovação de marketing tende usufruir de marcas já estabelecidas (tipo linha–produto), enquanto que inovações com conteúdo tecnológico podem ser motivos de criação de novas linhas. Entretanto, há questão de relançamentos de produtos maduros alinhados a outras propostas de marcas também são comuns nessa classe de marcas. Nota-se que há também uma redução do no número de lançamentos de novos produtos e na solicitação de registro de marca, de acordo com a tabela acima. Essa questão demanda maiores estudos.

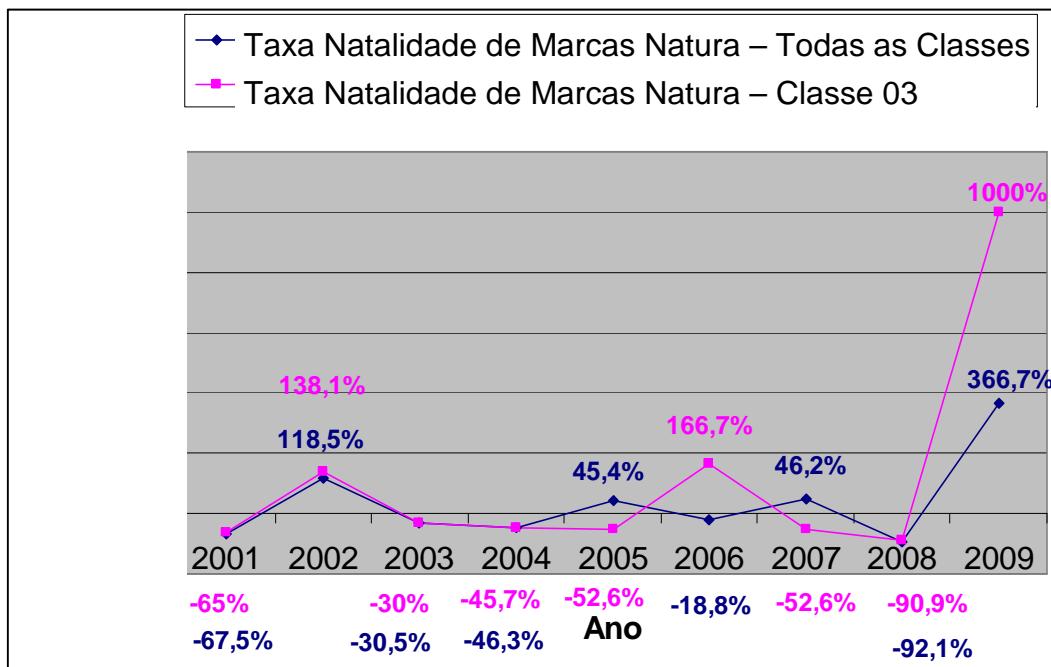
No que se refere ao total de marcas depositadas pela Natura na classe 03, entre os anos de 2000 a 2009 (241 depósitos), este representa 0,64% do total acumulado de pedidos de marcas na citada classe no mesmo período (37.338 depósitos).

**- Índice de natalidade de marcas na classe 03 da Natura: 2000 a 2009 e a relação com dinâmica inovativa declarada da Natura**

Segundo Nascimento e Marx (2001), a aquisição de tecnologia da Natura visa sua aplicação no mercado com geração de inovações de 3 em 3 anos. Essa periodicidade pode ser observada no volume total de solicitação de registro de marcas da classe 03 (gráfico 23, acima exposto). Apesar do gráfico 23 mostrar ainda expressiva queda no volume de solicitação de

registro, relativo a empresa Natura, no período 2002 até 2005 e depois alguns períodos de pico, que poderiam não coadunar com a afirmativa anterior. Essa dinâmica parece ter sido captada no perfil de depósito de marcas e tende a se expressar na taxa de natalidade de marcas da empresa Natura (gráfico 21: análise comparativa entre a taxa de natalidade geral da empresa e da classe 03 da Natura, retomado do da página 209 do presente trabalho). Na taxa de natalidade geral (em todas as classes em que a empresa reivindicou marcas) se observa que, a variação entre quedas e crescimento tende a ser anual (excetuando o período de 2003 e 2004), talvez, pela entrada e esforços da empresa em outras áreas (gráfico 21, retomado do corpo da dissertação). No entanto, a taxa de natalidade da classe 03 da empresa apresenta um perfil mais próximo dessa orientação empresarial de inovações em triênios, ver o gráfico 21 abaixo:

**Gráfico 21 Taxa de natalidade de marcas Natura –  
Todas as classes x Classe 03**



Fonte: INPI/ SINPI - Elaboração própria (retomado da página 209 do presente trabalho)

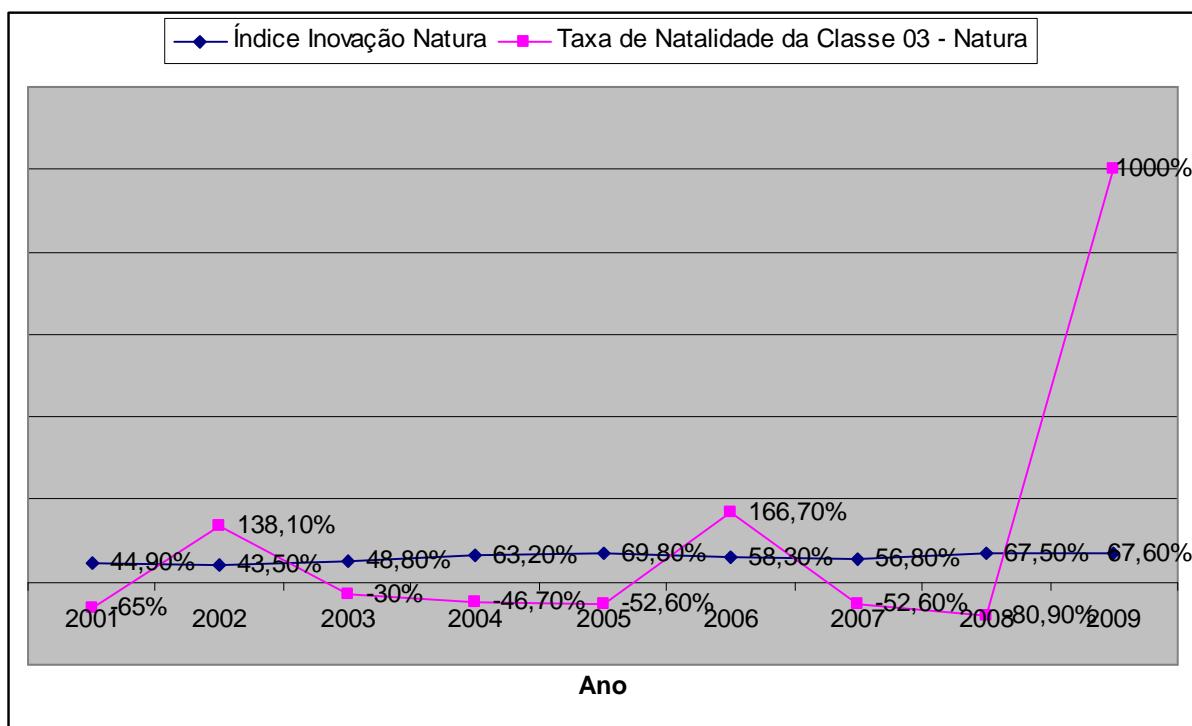
O gráfico 21 apresenta a análise do índice de natalidade da classe 03, onde esse

aspecto trienal pode corresponder a uma redução no índice do depósito de marcas no período de 2003 a 2005 e no período de 2007 e 2008, entretanto, a análise foi prejudicada em função do baixíssimo número de depósito em 2008. Talvez, o índice de natalidade da classe 03 seja mais representativo do esforço inovativo da Natura em função do próprio peso dessa atividade na atividade total da empresa e também por estar mais consolidada a participação da empresa Natura no mercado de HPPC.

De acordo com os Relatórios Anuais Natura, a empresa promove a inovação de uma maneira sistêmica e integral em todas as suas atividades, entretanto, especificamente na área da produção essa inovação é baseada num tripé básico: produto, processo e embalagem, orientados para o mercado.

Observando a relação entre o índice de inovação da empresa Natura e a taxa de natalidade da classe 03, presente no gráfico 24, é possível perceber que estão defasados de 90°, onde o crescimento de um ciclo tende a se contrapor com a fase de queda do outro. Os anos que apresentam inflexão do comportamento da curva do índice de natalidade de marcas da classe 03 parecem corresponder aos momentos de transição do sistema de inovação da Natura, ou seja, no momento em que, a empresa diminui seu nível de lançamentos de produtos no mercado, se concentrando na aquisição de novas tecnologias para desenvolvimento de futuros produtos.

**Gráfico 24 Taxa de Natalidade da classe 03 – Natura x Índice de inovação Natura**



Fonte: INPI/ SINPI - Elaboração própria

Do total acumulado de 440 marcas depositadas pela Natura na classe 03 - para assinalar produtos de HPPC -, desde a primeira, em 1970, até o final do ano de 2009, 241 destes pedidos ocorreram na última década (2000 a 2009). Ou seja, tal período foi responsável por 54,8% do total de pedidos de marca da Natura no segmento de cosméticos (241 marcas de cosméticos depositadas entre 2000 e 2009 contra 199 marcas de HPPC depositadas entre 1970 e 1999).

Assim sendo, podemos dizer que a empresa apresentou **um índice de natalidade de 21,1% de pedidos de marcas de cosméticos entre 2000 e 2009** em relação ao total de depósitos de marcas no segmento de HPPC da empresa realizados nos trinta anos anteriores (1970 a 1999).

## ANEXO 8

Conforme descrito no capítulo 4 deste trabalho, iremos aqui descrever uma análise sobre as principais linhas de produtos da empresa O Boticário no que se refere aos aspectos da natureza de seus depósitos (se marca nominativa, figurativa ou mista), o visual da evolução dessas marcas, assim como o *status* das marcas dessas linhas (se pedido comunicado, marca registrada, extinta, arquivada etc). Em alguns casos poderemos também perceber o tipo de arquitetura escolhido para ser utilizado nessas marcas e se houve outros investimentos nessas linhas desde seu lançamento no mercado. Isso nos permitirá entender um pouco das estratégias de gestão das marcas de seus principais produtos. As linhas selecionadas para o estudo a seguir foram, conforme descrito no citado capítulo, as destacadas pela própria empresa em seu histórico, que no caso de O Boticário, está presente em sua página na *web*.

### **Acqua Fresca**

Embora o lançamento da fragrância date de 1979, o primeiro depósito de sua marca ACQUA FRESCA O BOTICÁRIO só ocorreu em junho de 1995. Foi solicitada para assinalar cosméticos (classe 03:20), em apresentação nominativa, sendo registro da empresa desde 1997 até os dias atuais.

Em junho de 2004 a empresa solicita duas novas marcas para a linha, ACQUA FRESCA CELEBRARE O BOTICÁRIO, também assinalando cosméticos (NCL(8) 03), uma em apresentação nominativa, a outra mista, conforme podemos verificar abaixo (fig. 32), ambas sendo registros da empresa.

**Figura 32 Marca ACQUA FRESCA CELEBRARE O BOTICÁRIO (2004)**

Acqua Fresca  
*Celebrare*

O Boticário

Fonte: INPI/ SINPI

Outra marca da linha foi depositada em abril de 2007, ACQUA FRESCA PAULO VON POSER, para cosméticos (NCL(9) 03), em apresentação tridimensional, de acordo com a figura 33. A marca está sob análise no INPI, sob o *status* de Pedido Comunicado:

**Figura 33 Marca ACQUA FRESCA PAULO VON POSER (2007)**



Fonte: INPI/ SINPI

Em março de 2008 a empresa reivindica a marca ACQUA FRESCA I. TUCHBAND, também para cosméticos (NCL(9) 03), em apresentação tridimensional, de acordo com a figura 34. A marca está sob análise no INPI, sob o *status* de Pedido Comunicado:

**Figura 34 Marca FRESCA I. TUCHBAND (2008)**



Fonte: INPI/ SINPI

Aqui, torna-se interessante ressaltar que embora a marca seja da primeira fragrância lançada pela empresa, o produto ainda é, até os dias atuais, de destaque, ainda merecendo investimentos, visto os depósitos recentes de novas marcas para a linha, atreladas a nome de *designers*, com embalagens inovadoras.

### **Malbec**

A marca MALBEC foi solicitada pela primeira vez em 10 de fevereiro de 2004 para uma extensa linha de produtos de HPPC (NCL(8) 03), em apresentação nominativa, sendo marca registrada da empresa ainda nos dias atuais.

Numa estratégia que nos indica ser a de marca garantia associada à da marca-linha, a empresa deposita também, na mesma data, para assinalar os mesmos produtos, a marca MALBEC O BOTICÁRIO, onde a empresa parece utilizar seu nome de prestígio e reconhecimento para “assinar” o novo produto. Também em apresentação nominativa, é marca registrada da corporação.

Em julho de 2004 a empresa reivindica perante o INPI a mesma marca MALBEC,

especificando os mesmos produtos, só que agora em apresentação mista, conforme é possível se verificar na figura 35, que também se encontra no *status* de marca registrada.

**Figura 35 Marca MALBEC (2004)**



Fonte: INPI/ SINPI

Novamente “assinando” o sinal marcário (nos indicando a com sua marca corporativa, a empresa deposita, em 25 de setembro de 2007, o sinal MALBEC GRAN RESERVA O BOTICÁRIO, apresentação nominativa para cosméticos (classe 03). Trata-se de marca registrada da empresa.

Na mesma data é reivindicada, para os mesmos produtos, a marca MALBEC VINTAGE O BOTICÁRIO, apresentação nominativa, que se encontra sob o *status* de “Pedido em Exame de Recurso”, visto que fora indeferida, em primeira instância, pela anterioridade “Vintage” para cosméticos.

É interessante notarmos que embora a linha de produtos e o depósito de sua primeira marca tenham ocorrido 2002, em 2007 a empresa ainda investia e desenvolvia novas marcas para essa linha.

### **Lily Essence**

Em 2006 a empresa lança seu primeiro *eau de parfum*, Lily Essence. No mesmo ano solicita o registro do sinal LILY ESSENCE O BOTICÁRIO (novamente o nome corporativo de prestígio “assina” o sinal marcário) junto ao INPI, apresentação nominativa, produtos de HPPC (NCL (8) 03), marca registrada da empresa, tendo sido o elemento “Essence”

apostilado sem direito à exclusividade de uso, uma vez que o termo traduzido “essência” é de uso comum no segmento.

Aqui, diferentemente das estratégias adotadas em outras linhas, não foram observadas variações de marcas para as mesmas ao longo dos anos. Assim, pode se cogitar que a marca Lily Essence não está entre as linhas principais da corporação, devido a não observância de novos investimentos na mesma, ao menos através de seu depósito marcário.

### **Zaad**

Zaad, o primeiro *eau de parfum* masculino da empresa é lançado em 2007. No mesmo ano, no mês de maio, a corporação deposita a marca ZAAD O BOTICÁRIO (com o nome corporativo oferecendo uma “garantia” do novo produto, possivelmente desejando transmitir os valores de qualidade já tradicionais da corporação ao novo público da *eau de parfum*). O sinal foi solicitado em apresentação nominativa, para produtos de HPPC (NCL(9) 03) sendo registro da empresa até os dias atuais.

Aqui, cabe ressaltar que embora a corporação tenha lançado Zaad como o primeiro *eau de parfum* masculino, a especificação dos produtos assinalados pela marca também envolve artigos mais voltados para o público feminino tal como “lápis para uso cosméticos” (produtos tipicamente masculinos, como loção para barbear, porém, também são especificados), o que pode sinalizar a intenção da empresa ampliar o escopo de produtos ofertados pela marca para o público feminino.

Em outubro do mesmo ano a empresa reivindica o sinal ZAAD (agora sem a “assinatura-garantia” corporativa), para assinalar os mesmos produtos, sob apresentação mista, conforme

demonstrado na figura 36.

**Figura 36 Marca ZAAD (2007)**



Fonte: INPI/ SINPI

Em 24 de agosto de 2009 a empresa continua investindo na linha e deposita as marcas ZAAD AMBAR e ZAAD AMBER, ambas para assinalarem os mesmos produtos cosméticos (NCL(9) 03), em apresentação nominativa. As duas encontram-se sob o *status* de pedido comunicado.

## ANEXO 9

Conforme descrito no capítulo 4 deste trabalho, iremos agora desenvolver uma análise sobre as principais linhas de produtos da empresa Natura no que se refere aos aspectos da natureza de seus depósitos (se marca nominativa, figurativa ou mista), o visual da evolução dessas marcas, assim como o *status* das marcas dessas linhas (se pedido comunicado, marca registrada, extinta, arquivada etc). Em alguns casos poderemos também perceber o tipo de arquitetura escolhido para ser utilizado nessas marcas e se houve outros investimentos nessas linhas desde seu lançamento no mercado. Isso nos permitirá entender um pouco das estratégias de gestão das marcas de seus principais produtos. As linhas selecionadas para o estudo a seguir foram, conforme descrito no citado capítulo, as destacadas pela própria empresa em seu histórico, que no caso da Natura, foram verificadas em seu Relatório Anual 2009.

### **Linha Sr N**

Em 1979 a empresa passa a investir em produtos voltados para o público masculino com o lançamento da linha Sr N. Contudo, as marcas SNR. N (nominativa, classe 03:20, registro) e N. NATURA SR N (mista, classe 03:20, registro), só foram solicitadas no ano de 1984, nos meses de abril e setembro, respectivamente.

O lançamento de uma linha voltada para o público masculino parece indicar uma procura por segmentos específicos de mercado e atendimento de demandas de perfis de grupos. Em 1987 a empresa reivindicou a marca NATURA SENHOR N (mista, classe 03:20), mas essa já se encontra extinta (ver figura 37).

**Figura 37 – Marca NATURA SENHOR N (1987)**

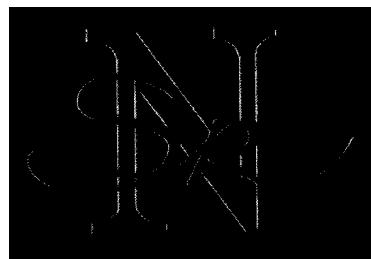


Fonte: INPI/ SINPI

A marca SN também foi solicitada, tendo sido depositada em 16 de agosto de 1989 em apresentação nominativa (classe 03:20) e continua como registro da empresa.

Em outubro de 1994 outra marca da linha foi reivindicada, SR N, sob apresentação mista, na classe 03:20 e continua como registro da empresa (ver figura 38).

**Figura 38 – Marca SN (1994)**



Fonte: INPI/ SINPI

Em dezembro de 2006, novo depósito ocorreu, marca NATURA SRN, mista, na NCL(8) 03, que é registro da empresa.

O histórico da empresa trata essa linha como destinada ao público masculino. Na classificação

internacional<sup>41</sup>, porém, onde é possível observar os produtos assinalados pela marca, se observa que a empresa assinala produtos destinados, também, ao público feminino. Foram encontrados os seguintes artigos assinalados: “esmalte para unhas”, “pó para maquiagem”, “cílios postiços”, “substâncias adesivas para colar cabelos postiços”, “lápis para uso cosmético”, “unhas postiças”, “acetona (removedor de esmalte de unha)”, entre outros. Entretanto, a pretensão de entrar em outros mercados pode não ser concretizada, isto dependerá exclusivamente de uma decisão empresarial.

Assim, a empresa pode aproveitar o prestígio da marca SR N, para entrar em outros mercados e otimizar o lançamento de seus produtos, reduzindo a criação de novas marcas, ou seja, evitando a estrutura marca-produto. O público masculino, porém, não foi afastado do alvo da linha, visto que foram encontrados produtos como “tinturas para barba”, “produtos para barbear”, “loção pós-barba” entre os itens assinalados.

Quanto à apresentação da marca, se pode notar que foi inserida a logomarca da Natura, lançada em 2000. Isto pode indicar uma estratégia de marca garantia de endosso de produtos no mercado, derivado da reputação da marca corporativa e, também, representa uma forma de marcar presença e se fazer presente na memória do consumidor, num ambiente de competição intensa (ver figura 39).

**Figura 39 – Apresentação da Marca SR N**



Fonte: INPI/ SINPI

---

<sup>41</sup> Conforme já dito anteriormente, a Classificação Internacional de marcas permite especificar os tipos de produtos assinalados pela marca, o que tende, de certa forma, revelar o público alvo em questão.

### **Linha Erva Doce**

Outro lançamento marcante da Natura trata-se da linha ERVA DOCE, em 1984. O primeiro pedido de registro para a marca NATURA ERVA DOCE, porém, só veio a ocorrer em fevereiro de 1990 (mista, classe 03:20). Essa marca ainda é objeto de registro da empresa, sobretudo pela grande aceitação dos produtos dessa linha de marca no mercado.

Em relação à solicitação desse primeiro registro se observa que, em termos de arquitetura de marca, a empresa tende se aproximar da estratégia de marca fonte, ao posicionar a marca corporativa da empresa junto à marca ERVA DOCE. Embora a empresa tivesse, nessa época, expressão no mercado nacional, sua reputação e prestígio não eram tão elevados quanto os alcançados atualmente. Isto parece demonstrar que a empresa, já se preocupava em firma posição no mercado e, coincide também com a época da abertura da economia brasileira no mercado. A figura 40 apresenta a marca solicitada ERVA DOCE, em 1990, no INPI.

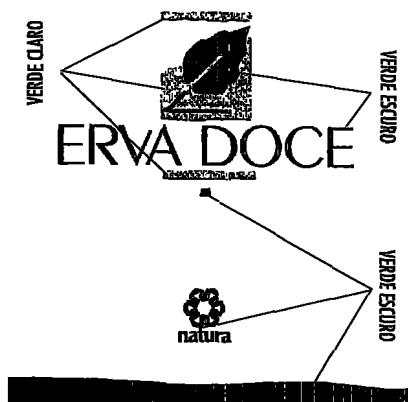
**Figura 40 Marca ERVA DOCE (1990)**



Fonte: INPI/ SINPI

Seis anos depois, em junho de 1996, a empresa solicitou nova marca da linha, ERVA DOCE NATURA (mista, classe 03:20), que também é registro ainda ativo da firma. A figura 41 apresenta a nova estética da marca ERVA DOCE, referente ao pedido de depósito de 1996.

**Figura 41 Marca ERVA DOCE (1996)**



Fonte: INPI/ SINPI

A construção da marca linha ERVA DOCE, tipo mista, em 1996, já demonstrava indícios da captação da projeção da reputação da marca no mercado. A Natura parece nesse momento tentar utilizar uma estratégia de marca garantia, ao colocar a marca corporativa sem muito destaque junto à marca ERVA DOCE.

A marca NATURA ERVA DOCE foi novamente reivindicada em setembro de 2002, agora já na classe internacional (NCL(8)<sup>42</sup> 03). A marca foi depositada sob apresentação mista e é interessante notar que contém, agora, a nova logo, lançada em 2000. Essa marca permanece registrada até os dias atuais. A figura 42 apresenta a marca ERVA DOCE, após o reposicionamento da empresa Natura no mercado.

**Figura 42 Marca ERVA DOCE (2000)**



Fonte: INPI/ SINPI

---

<sup>42</sup> Este número 8 (em NCL(8) 03) indica que a marca foi depositada enquanto vigorava a oitava edição da Classificação Nacional em nosso país.

A empresa adotada a nova logomarca Natura, firmando sua nova posição no mercado – empresa sócio-ambiental, além de consolidar sua proposta de sentido Bem-Estar Bem associado à beleza, harmonia e sustentabilidade. A estratégia, em termos de construção de arquitetura de marca, repercute na construção tipo marca fonte, onde a proposta da marca linha reforça a identidade da marca corporativa Natura.

### **Linha Chronos**

Com os produtos desta linha sendo lançados no mercado em 1986, a Natura se antecipou ao seu pedido de registro. A marca CHRONOS foi reivindicada no INPI em julho de 1985 (nominativa, classe 03:20). A marca encontra-se ativa, como registrada.

Outros pedidos de marcas contendo o nome da linha ocorreram em:

- Fevereiro de 1991, marca CHRONOS BIOCICLOS (nominativa, classe 03:20), sendo até os dias de hoje, uma marca registrada da empresa;
- Novembro de 1991, marca CHRONOSVEL (nominativa, classe 03:20), que ainda se mantém ativa, como registro;
- Setembro de 1997, marca CHRONOS C (nominativa, classe 03:20) que também se encontra sob o status de registro;
- Novembro de 2003, marca CHRONOS PHARMA (nominativa, NCL(8) 03), também registrada;
- Fevereiro de 2008, marca CHRONOS POLITENSOR (nominativa, NCL(9) 03), que, em setembro de 2010 encontrava-se sob o status de “Deferimento Notificado”. Na mesma data, a empresa também reivindicou a marca CHRONOS POLITENSOR, nominativa, na classe NCL(9) 05, para assinalar preparações químico-farmacêuticas. O pedido, porém, fora

indeferido por outra anterioridade colidente, marca KRONOS, para assinalar produtos afins, e encontra-se arquivado.

A marca linha CHRONOS também proporciona o lançamento de vários produtos, segundo uma proposta de valor para o consumidor, ainda inseridos no conceito de beleza, rejuvenescimento, harmonia e Bem-Estar Bem. A utilização de princípios ativos da biodiversidade também contribui para uma imagem positiva da marca, apoiando-se na proposta de diferencial competitivo no mercado. Esse nicho de mercado pressupõe uma segmentação de idade e pele, o que tende a apresentar sofisticação de produtos e individualização de necessidades de grupos, cada vez menores de consumidores, o que é captado pelo nível de intensidade desses produtos no mercado.

A solicitação de pedido da marca CHRONOS POLITENSOR, na classe 05, pode assinalar a pretensão da empresa na entrada do setor farmacêutico.

### **Linha Mamãe e Bebê**

A primeira marca MAMÃE E BEBÊ da Natura foi depositada em 30 de março de 1992, sob apresentação nominativa, na classe 03:20. A marca é registro da empresa até os dias de hoje.

Outros depósitos de marcas pela empresa que levam o nome da linha ocorreram:

- Em agosto de 1992, marca mista MAMÃE E BEBÊ, na classe 03:20, que se encontra sob o status “Prorrogação em Exame de Recurso” (A figura 43)

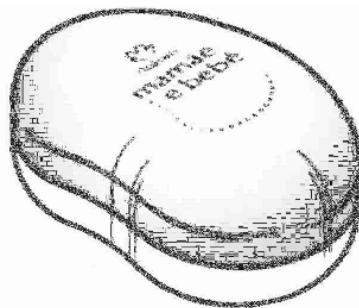
**Figura 43 Marca MAMÃE E BEBÊ (1992)**



Fonte: INPI/ SINPI

- Em 11 de maio de 2007, marca tridimensional NATURA MAMÃE E BEBÊ, na NCL(9) 21, para assinalar saboneteiras, que se encontra arquivada (à época da análise, a forma necessária de saboneteira não fora aceita como marca, sendo o pedido indeferido). Isto demonstra a tentativa da empresa na busca da diferenciação no mercado também numa marca tridimensional. A figura 44 apresenta a marca NATURA MAMÃE BEBÊ que sofreu indeferimento, em 2007. Interessante notarmos que a marca é acrescida da nova logomarca da “Natura”, lançada em 2000.

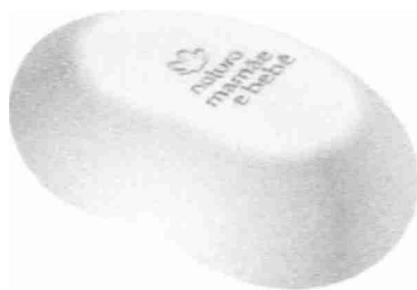
**Figura 44 Marca MAMÃE E BEBÊ (2007)**



Fonte: INPI/ SINPI

- Na mesma data, 11 de maio de 2007, marca tridimensional NATURA MAMÃE E BEBÊ, na NCL(8) 03, para cosméticos, que também se encontra arquivada, tal qual a reivindicada na classe 21, pelos mesmos motivos (foi considerada forma necessária de um sabonete). A figura 45 representa a marca.

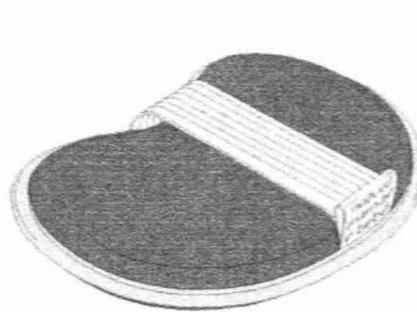
**Figura 45 Marca MAMÃE E BEBÊ (2007)**



Fonte: INPI/ SINPI

- Também em 11 de maio de 2007, marca tridimensional NATURA MAMÃE E BEBÊ, na NCL(9) 21, para assinalar esponja para banho, que tal qual os pedidos tridimensionais anteriormente citados, se encontra arquivada por ter sido a marca indeferida por ser considerada forma necessária do produto (esponja de banho). Sua figura 46 representa a marca tridimensional.

**Figura 46 Marca MAMÃE E BEBÊ (2007)**



Fonte: INPI/ SINPI

### **Linha Natura Ekos**

A empresa solicitou o primeiro pedido da marca NATURA EKOS em outubro de 1999, na NCL(8) 03, nominativa, sendo registro da empresa até os dias atuais.

A linha foi uma das que mais obtiveram maior número de marcas reivindicadas: 17 pedidos

no total, onde 12 desses já são marcas registradas, 03 estão sob análise e 02 encontram-se arquivados.

O segundo pedido de marca para a linha ocorreu em 17/04/2000, NATURA EKOS MADEIRA EM FLOR, também na NCL(8) 03, nominativa, encontrando-se sob o *status* de marca registrada. Na mesma data a empresa depositou a marca NATURA EKOS CITRI, na NCL(8) 03, nominativa, marca registrada.

Em 19 de abril de 2000, a empresa deposita novamente a marca NATURA EKOS, na NCL(8) 03, agora mista e se encontra também como marca registrada. Além da diferença na forma de apresentação desta marca e da depositada em outubro de 1999, houve mudanças também na especificação. Enquanto a primeira era mais genérica e assinalava “Produtos de perfumaria e de higiene e artigos de tocador”, a segunda especificava cada um dos produtos que se pretendia assinalar pela marca, numa longa listagem.

E aqui, novamente se percebe que, a logomarca da empresa lançada em 2000 compõe o conjunto depositado. A figura 47 apresenta a marca NATURA EKOS.

**Figura 47 Marca NATURA EKOS (2000)**



Fonte: INPI/ SINPI

Em 09 de maio de 2000, a empresa entra com os pedidos das marcas NATURA EKOS LIMA DA TERRA, NATURA EKOS FLOR D'ÁGUA E NATURA EKOS FOLHA SECA, todas nominativa, na NCL(8) 03, e marcas registradas da empresa até os dias atuais.

Assim, entre as ações que objetivaram a retomada do crescimento nas vendas por parte da empresa se encontrava o lançamento da linha Ekos, com uso de ativos da biodiversidade brasileira. O recorte no estudo de depósitos de marcas da empresa neste ano nos demonstra, realmente, um esforço da empresa e um investimento na linha, ao reivindicar 06 diferentes marcas de produto para essa linha no mesmo ano.

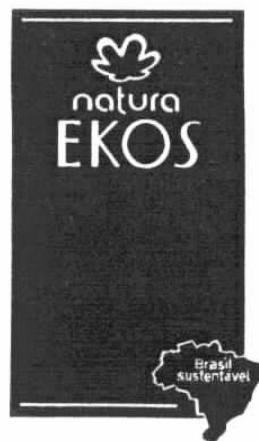
Em 12 de março de 2001 a empresa deposita a marca NATURA EKOS IGAREPÉ, nominativa, na NCL(8) 03, que encontra-se arquivada. Não obstante o pedido ter sido deferido, a empresa não realizou o pagamento das taxas relativas à expedição do certificado de registro e ao primeiro decênio de sua vigência.

Outros pedidos de marcas da linha depositados pela empresa:

- Em 22/02/2002, marca NATURA EKOS TERRA MULHER – MULHER GUERREIRA, nominativa, NCL(8) 03, marca registrada atualmente; NATURA EKOS NHAMUNDÁ ESPELHO DA LUA, nominativa, NCL(8) 03, que se encontra sob análise; NATURA EKOS NHAMUNDÁ, NOMINATIVA. NCL(8) 03, que também se encontra sob análise; NATURA EKOS MUIRIQUITÃ, nominativa, NCL(8) 03, marca registrada; NATURA EKOS ESPELHO DA LUA, nominativa, NCL (8) 03, que se encontra sob análise.

- Em 20/05/2003, NATURA EKOS BRASIL SUSTENTÁVEL, mista, NCL(8) 03, marca registrada. A figura 48 apresenta a marca NATURA EKOS BRASIL SUSTENTÁVEL.

**Figura 48 NATURA EKOS BRASIL SUSTENTÁVEL (2003)**



Fonte: INPI/ SINPI

Nessa estratégia a empresa pretende uma associação direta dos seus produtos com a biodiversidade brasileira e seu posicionamento de sustentabilidade, ressaltando esses elementos na marca.

- Em 17/06/2004, marca NATURA EKOS ÁGUA DE BANHO DA FELICIDADE, mista, NCL(8) 03 foi solicitada, porém, foi indeferida pela marca registrada FELICIDADE, para assinalar produtos iguais e afins, não tendo a empresa entrado com recurso contra o indeferimento. A figura 49 apresenta a marca NATURA EKOS ÁGUA DE BANHO DA FELICIDADE. Observamos a manutenção da imagem de marcas mais leves, utilizando letras mais soltas, sem serifas, acompanhando o novo posicionamento da empresa.

**Figura 49 NATURA EKOS ÁGUA DE BANHO DA FELICIDADE (2004)**



Fonte: INPI/ SINPI

- Em 03/05/2006, foi depositado o sinal marcário NATURA EKOS ESSÊNCIA DO BRASIL, nominativa, NCL(8) 03, registrada.
- Em 19/09/2006, marca EKOS, mista, NCL(8) 03, registrada. A figura 50 apresenta a marca EKOS.

**Figura 50 Marca EKOS (2006)**



Fonte: INPI/ SINPI

### **Linha Natura Tododia**

A empresa deposita o primeiro depósito da marca que leva o nome da linha no mesmo ano de seu lançamento, 2003. O pedido foi feito junto ao INPI em 28/05/2003, tratando-se de uma marca nominativa (reivindicada na NCL(8) 03), que encontra-se sob análise. Na mesma data foi reivindicada a marca na mesma classe, para assinalar os mesmos produtos, em sua apresentação mista, que também encontra-se sob análise. A figura 51 apresenta a marca NATURA TODODIA. Mais uma marca que mantém a imagem de leveza com letras leves, arredondadas, sem serifas.

**Figura 51 Marca NATURA TODODIA (2003)**



Fonte: INPI/ SINPI

Outra marca da Linha foi depositada em 31 de março de 2009, NATURA TODODIA TODANOITE, mista, NCL(8) 03, que encontra-se sob o status de Pedido Comunicado. A figura 52 apresenta a marca NATURA TODODIA TODANOITE solicitada em 2009. A empresa mantém a fonte leve, arredondada, assimétrica, sem serifas.

**Figura 52 Marca NATURA TODODIA TODANOITE (2009)**



Fonte: INPI/ SINPI