

**INSTITUTO NACIONAL DA PROPRIEDADE INDUSTRIAL**  
**INPI**

**Seminário: Propriedade Intelectual como  
instrumento estratégico para o desenvolvimento  
industrial e tecnológico**

**O potencial do uso de marcas para a estratégia  
competitiva das empresas**



**Sérgio Barcelos Theotonio**

**Diretoria de Articulação e Informação Tecnológica**

Fortaleza CE – 05 de abril de 2005

**“ A pesquisa Sondagem Industrial realizada pela CNI em 600 empresas, divulgada em 14 de maio de 2002, revela que as mesmas consideram pouco importante a propriedade intelectual e a absorção de pesquisadores em seus quadros funcionais.”**

Boletim : Gestão C&T, nº 117, junho de 2002

[gestaoct@abipti.org.br](mailto:gestaoct@abipti.org.br)

## Propriedade Intelectual

É o conjunto de direitos que incidem sobre as concepções da inteligência

**Capital Intelectual** - soma de conhecimentos de todos em uma organização, sendo o principal responsável pela vantagem competitiva da mesma. (Stewart, 1998)

**Ativos intangíveis** – são os que não possuem existência física e são baseados em conhecimento. Ex: direitos exclusivos de comercialização; direitos autorais; cultivares; marcas; patentes; registros de software; design; indicações geográficas; segredos de negócio; etc.

# A importância dos Ativos Intangíveis

Segundo estudo conjunto feito pelo Citibank e a empresa de consultoria Interbrand, as maiores empresas do mundo concentram grande parte de seu capital no Ativos Intangíveis, como por exemplo :

- **IBM** - 89% do seu valor patrimonial (US\$ 172,8 bilhões).
- **COCA-COLA** - 95% do seu valor patrimonial.
- **KELLOGS** - 94% do seu valor patrimonial.
- **AMERICAN EXPRESS** - 81% do seu valor patrimonial.
- Na **MICROSOFT** o valor dos ativos intangíveis é 12 vezes maior do que o dos ativos tangíveis.
- **BANESPA** - 85% do valor pago pelo Banco Santander, representando US\$ 3,0 bilhões.



# Exportações americanas e propriedade intelectual

- Em 1947, **menos de 10% das exportações** eram cobertas por proteção de propriedade intelectual.
- Em 1986, essa participação havia **crescido para 37%**.
- Em 1994, **mais de 50%** das exportações americanas possuíam conexão com direitos de **Propriedade Intelectual**.
- Fonte: U. S. Department of Commerce, Relatórios Estatísticos Anuais, in "Patent Wars".

## **Marcas: globalização e competitividade**

**“Em um mundo em que as capacidades são cada vez mais equivalentes e as tecnologias acessíveis a praticamente todos, a marca e seu poder de atração são os mais importantes fatores de diferenciação entre produtos concorrentes assemelhados”.**

**“Uma marca forte não só vende mais como, principalmente, permite vender em melhores condições comerciais”**

**EUSTACHIO, J. – Talent Comunicação**

**“ Quanto mais competitivo é o mercado, mais importante é o conceito de marca”**

**MILONE, M.C.M. - Scorecard da marca: uma alternativa para a mensuração do valor de uma marca**



# A força das Marcas

MARCA	VALOR DOS ATIVOS TANGÍVEIS	VALOR PAGO NA COMPRA DAS MARCAS
<b>KRAFT</b>	<b>US\$ 3,225 BILHÕES</b>	<b>US\$ 12,9 BILHÕES</b> PAGO PELA PHILLIP MORRIS
<b>ROVENTREE</b> (AFTER EIGHT, POLO MINT, etc.)	<b>US\$ 900,00 MILHÕES</b>	<b>US\$ 4,5 BILHÕES</b> PAGO PELA NÉSTLE
<b>JAGUAR</b>	<b>US\$ 450,00 MILHÕES</b>	<b>US\$ 3,0 BILHÕES</b> PAGO PELA FORD MOTORS

**Segundo a Interbrand, uma das mais conceituadas empresas de consultoria internacional, na avaliação dos valores líquidos de marcas (brand equity), levam-se em conta sete fatores:**

- **Liderança** – capacidade de influenciar o mercado, estabelecer preços, comandar a distribuição e dificultar a entrada de novos concorrentes.
- **Grau de internacionalização** – abertura de novos mercados.
- **Longevidade** – o aumento da fidelidade e a lembrança espontânea são proporcionais ao tempo de atuação da marca.
- **Mercado** – uma marca pode ser mais ou menos valiosa dependendo do setor em que opere.
- **Tendências** – capacidade da marca evoluir com o tempo, sem perder sua identidade e o compromisso com a inovação.
- **Suporte** – investimentos contínuos em comunicação, P&D de novos produtos, pós-venda (assistência técnica e SAC).
  - **Proteção legal** – uma marca não existe se não estiver legalmente protegida.

# **Marcas brasileiras mais valiosas em 2004 segundo a Interbrand**

- **Itaú**
  - **Bradesco**
  - **Natura**
  - **Banco do Brasil**
  - **Skol**
  - **Petrobrás**
  - **Brahma**
  - **Unibanco**
- **US\$ 1,2 bilhão**
  - **US\$ 828 milhões**
  - **US\$ 536 milhões**
  - **US\$ 520 milhões**
  - **US\$ 512 milhões**
  - **US\$ 485 milhões**
  - **US\$ 352 milhões**
  - **US\$ 223 milhões**

## **Marcas de valor brasileiras**

**“ Enquanto a economia brasileira andava de lado em 2003, o valor das doze marcas líderes crescia US\$ 1 bilhão, e atingia US\$ 5,3 bilhões.**

**A marca é um escudo contra crises”**

**Eduardo Tomiya – Diretor de avaliação da Interbrand**

- **O valor da marca Natura equivale a 113% de suas receitas.**
- **A internacionalização da marca Petrobrás fez com que seu valor passasse de US\$ 286 milhões para US\$ 485 milhões no período 2002-2003.**

## Principais ações estratégicas de competitividade baseadas em marcas

- **Manutenção do padrão de qualidade dos produtos e serviços.**
- **Evolução contínua da imagem da empresa, criando uma imagem moderna e ativa , sem perder a tradição.**
  - **Busca incessante pela satisfação dos clientes.**
- **Oferta de um diferencial em relação à concorrência- mais que apenas vender, passar confiança.**
  - **Honrar os compromissos com o público.**
  - **Buscar a criação de vínculos mais íntimos e duradouros, baseados na emoção, criar encantamento, envolvimento, um espírito, uma personalidade bem definida.**

- **Busca da excelência da identidade corporativa em todos os níveis, tais como: design de produtos, instalações físicas, veículos próprios, programação visual, website, atendimento telefônico, logomarca.**
- **Investimento na imagem institucional voltada à comunidade, como por ex: projetos ecológicos, educacionais, culturais, assistenciais, esportivos.**
- **Uso de marcas globais em detrimento das regionais e nacionais.**
- **Adoção de marcas guarda-chuva ( Europa) ou marcas múltiplas (EUA).**
- **Posicionamento da marca – marketing mix na direção certa (faixas de público e associações de idéias).**

# Caso de sucesso mundial : Sandálias Havaianas

## Situação em 1993

- ❖ Vendas em queda desde 1988 .
- ❖ Uma única linha de produtos durante 32 anos.
- ❖ Tratamento corporativo de *commodity*, com todo foco na redução de custos de produção.
- ❖ Declínio da rentabilidade da marca.
- ❖ Associação da imagem do produto com as camadas mais pobres da população.

# Novo gerenciamento da marca

- **Marketing agressivo para mudar o paradigma e agregar valor à marca.**
- **Redefinição da estratégia visando conquistar a classe média.**
  - **Criação de 25 novas linhas de sandálias para diferentes segmentos de mercado.**
  - **Redefinição do design, novas embalagens, novo modo de exposição em displays ( não amontoadas em bancas).**
  - **Criação do laboratório de cores, tons mais fortes com apelo fashion ( rosa chiclete, menta, pistache e ultravioleta).**
  - **Sistema de distribuição diferente da linha tradicional, com distribuidores regionais exclusivos.**
- **Mudança de foco: do produto para o usuário, agregando a idéia de conforto emocional (elegância e simplicidade) ao conforto físico já existente no produto.**

- Lançamento dos novos modelos em canais formadores de opinião, e depois nos canais de massa.
- Campanhas na mídia eletrônica durante todo o ano, mudando a abordagem, apresentando de maneira eficaz a história da marca.
- Uso de assessoria de imprensa, relações públicas e promoção de eventos ( São Paulo Fashion Week, camarotes vip no carnaval, mailing para celebridades).
  - Criação de website em 3 idiomas.

### No plano internacional

- O lançamento foi na Galeries Lafayette, em Paris, cidade formadora de opinião na moda mundial.
- As sandálias não são vendidas em supermercados, os preços variam de 25 a 30 Euros e de US\$ 10 a 15 .
  - Os distribuidores tem acesso à eventos importantes (Grammy, Oscar, lojas Au Printemps em Paris).

- **Campanhas são veiculadas com celebridades ( Nicole Kidman, Naomi Campbell, Stéphanie de Mônaco).**
- **Criação de designs exclusivos para boutiques famosas (Daslu em S. Paulo e Samantha em Malibu).**

### **Resultados**

- ❖ **A valorização das ações da empresa de 1997 a 2003 foi de 325%.**
- ❖ **No Brasil foram vendidos 111 milhões de pares em 2003 e 130 milhões em 2004.**
- ❖ **Vendas em 63 países, com 8 milhões de unidades/ano no exterior.**
- ❖ **Aumento de 37% nas exportações e lucro líquido de 71,5% no período 2002-2003, representando 39% de todo o faturamento da São Paulo Alpargatas.**
- ❖ **A marca tornou-se ícone da cultura pop mundial, comparada nos EUA e na Inglaterra ao Boeing e ao Fusca.**

# Conclusão

**“O maior patrimônio de uma empresa é a sua marca e a capacidade que esta possui de gerar vínculos estáveis e duradouros (fidelidade) com o seu público”.**

**Nós não sabemos realmente o exato valor de nossa marca, mas temos a convicção que, se um dia toda a empresa queimar até o chão, não teremos problemas em obter empréstimos bancários e reconstruir tudo novamente, com base apenas na força de nossa marca.**

**Relatório da diretoria da Coca Cola Company – 1995**

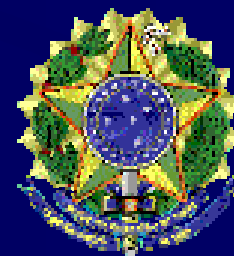
**Muito obrigado pela atenção... e paciência**

**INSTITUTO NACIONAL DA PROPRIEDADE  
INDUSTRIAL  
INPI**

Sede : Praça Mauá n.º 7 - Rio de Janeiro

Home page : <http://www.inpi.gov.br>

tel : x x (21) 2139 - 3000



**Eng. Sérgio Barcelos Theotonio**

E-mail : [barcelos@inpi.gov.br](mailto:barcelos@inpi.gov.br)

tel : (21) 2139 - 3712

# Bibliografia de suporte

- MILONE, M.C.M. – Scorecard da marca: uma alternativa para a mensuração do valor de uma marca. VI SEMEA- FEA- USP, 25/3/2003.
- TOLEDO, G.L.; Ibero American Academy of Management, International Conference; FGV/EASP; São Paulo-2003.
- MARTINS; J.R.; BLECHER, N.; O Império das Marcas, ed. Negócio.
- “Quanto vale a coca? E a Nike? E a ..” – Exame, 20/5/1998.
- “O ABC do valor da marca” – HSM Management, mar-abr./ 2002.
- ”Planejamento e qualidade aumentam o valor da marca” – EAC News, 19/7/2004.
- “O que Calvin Klein faz por aqui ?” – Dinheiro, 01/9/2004.

## **Bibliografia de suporte (cont.)**

**-CAZZALI, A. R. “Marcas valem mais do que patrimônio”; Diário do Grande ABC, 13/4/2003.**

**-- “Globalização extingue marcas brasileiras” – Valor Econômico, 17/7/2002.**

**-- DAMANTE, N. “O Valor da Marca”, Revista Comunicação Empresarial, ano 6 nº 19, 2º trimestre 1996.**

**-- “Havaianas: Com o mundo a seus pés” – HSM Management; jan-fev. 2005.**

**-- LANDES; W.M.; POSNER,R.A. – “The economics of trademark Law” in The Economic Structure of Intellectual Property Law; The Belknap of Harvard University Press; 2003.**

**-“O inquestionável poder da marca” – Gazeta Mercantil 26/10/2000.**

**-- MARRA, P. “O valor da marca” Madiamundomarketing, 2003.**

