



V CONGRESSO NACIONAL DE  
EXCELÊNCIA EM GESTÃO

2, 3 e 4 de Julho de 2009

ISSN 1984-9354

# A IMPORTÂNCIA E O VALOR DA MARCA NO PÓLO DE MODA ÍNTIMA DE NOVA FRIBURGO

**Patricia Pereira Peralta**

*INPI*

**Elizabeth Ferreira da Silva**

*INPI*

## ***Resumo***

*O presente artigo visa a demonstrar a importância da gestão estratégica da marca para o discurso corporativo das empresas atuais. Tomando o caso do Pólo de Moda Íntima de Nova Friburgo, buscou-se expor não apenas a importância das marcas individuais como também das marcas coletivas, signos coletivos que agregam mais valor às mercadorias e serviços sobre os quais são apostos.*

*Palavras-chaves: Gestão de marca, moda íntima*

## 1. INTRODUÇÃO

As marcas vêm se tornando, na atualidade, ativos de grande valor para as empresas. As histórias de fusões, aquisições e incorporações no mundo empresarial, iniciadas na década de 1980, expuseram um curioso fato que passou a chamar a atenção dos pesquisadores. Tal fato diz respeito ao valor das empresas compradas exceder em muito o valor de seus ativos tangíveis (fábricas, maquinaria etc). A explicação da supervalorização do valor das empresas nos processos de fusão, aquisição e incorporação foi vinculada ao valor representativo dos ativos intangíveis, entre os quais estão incluídas as marcas.

O poder de ativos intangíveis como são as marcas é tão grande que, segundo Kotler e Pfoertsch (2008), “companhias com marcas sólidas conseguiram recuperar-se com rapidez significativamente maior do abalo sofrido pelo mercado de ações em consequência dos ataques terroristas de 11 de setembro de 2001 do que as marcas mais fracas.”

Marcas são signos no sentido semiótico do termo, sendo formadas por um significante (palavra, termo, forma gráfica etc) e por seu significado.<sup>1</sup> Este transmite muito mais que um sentido. O significado da marca, cada vez mais, carrega uma idéia de valor, de associações com outros signos, percepções e impressões. Na contemporaneidade, percebe-se que as marcas invadem o cenário urbano, formando um verdadeiro sistema de comunicação que interfere nas formas de sociabilidade e consumo dos indivíduos na sociedade. Conforme coloca Semprini (2006, p.):

“(…) na lógica da marca, é tipicamente o contrário que se produz. O valor (simbólico, sociocultural e, enfim, econômico) de uma marca é diretamente proporcional a sua popularidade (...) O valor de uma marca é fixado pela ‘taxa de desejo’ ou pela ‘força de sonho’ que ela sabe introduzir em seus públicos. Estas taxas não são necessariamente afetadas pela difusão quantitativa da marca. Ao contrário, os mecanismos gregários e a força normativa da moda só multiplicam o valor de uma marca que ‘todo mundo disputa’ (...) O sucesso das marcas de luxo, nos últimos dez anos, provou a verdade deste curioso ‘paradigma do valor invertido’. A maioria das marca de luxo soube ampliar sua clientela e multiplicar o faturamento, sem afetar seu valor, muito ao contrário.”

---

<sup>1</sup> Para uma compreensão da marca enquanto signo, opta-se, neste trabalho, pela semiologia de bases saussureanas em detrimento da semiótica de bases peirceanas. Desta forma, acompanha-se o pensamento de Roland Barthes em seus trabalhos *Elementos de semiologia* (1971) e a “Retórica da imagem” (1990).

Por entender a importância assumida pelas marcas no diálogo contemporâneo dos hábitos de consumo e cidadania, pretende-se, neste artigo, analisar a importância que tais signos assumem dentro do contexto das empresas e abordar a questão da gestão estratégica de marcas. Os estudos sobre *branding* vêm aumentando de forma significativa, revelando o quanto aos sinais marcários assumiram papel de destaque para os profissionais antes dedicados a apenas algumas variáveis<sup>2</sup> de *marketing* que incluíam a marca como parte dos produtos.

Depois de introduzir a questão da marca e da sua gestão, passar-se-á, de forma breve, para o uso (proteção) da marca pelas empresas do Pólo de Moda Íntima de Nova Friburgo. De forma mais específica, seguir-se-á para a sugestão do uso de uma marca coletiva pelas empresas do Pólo, entendendo que tal signo, por seu caráter coletivo, se compõe em um novo elemento no campo da gestão de marcas, agregando valor diferenciado aos produtos assinalados.

Desta forma, o artigo será iniciado com a conceituação geral do que é marca, partindo para a conceituação da gestão estratégica. Em seguida, será apresentado o Pólo de Moda Íntima através de dados coletados no banco de marcas do Instituto Nacional da Propriedade Industrial e de outros bancos de dados e pesquisas já realizadas. Por fim, será apontado o potencial do uso e do registro de uma marca coletiva intitulada Pólo de Moda Íntima de Nova Friburgo.

## 2. MARCAS

Juridicamente, as marcas são definidas pela legislação brasileira como sinais visualmente perceptíveis que não infrinjam as proibições legais, elencadas na Lei da Propriedade Industrial (Lei 9.279/96). Para que uma marca tenha proteção jurídica, fato que atinge diretamente o seu valor econômico, o registro da mesma tem que ser requerido junto ao INPI (Instituto Nacional da Propriedade Industrial). A proteção jurídica da marca faz, portanto, parte da gestão eficiente do signo, que deve estar protegido perante os seus competidores, para que possa impedir contrafações que denigram o espectro de associações positivas emanadas do signo.

A necessidade do registro da marca no território brasileiro é decorrente do sistema adotado pelo Brasil. Tal sistema é denominado atributivo de direito e determina que os signos a

---

<sup>2</sup> As variáveis de *marketing* aqui apontadas são o preço, a praça, a promoção e o produto. São os 4Ps clássicos do sistema de gestão de *marketing*.

serem protegidos são aqueles devidamente registrados nos órgãos responsáveis (no caso do Brasil, o INPI). O sistema atributivo se contrapõe ao sistema declarativo de direito que concede a proteção às marcas independente do registro das mesmas, tomando como critério para a proteção o uso dos signos no mercado. Portanto, no sistema declarativo, é o uso que determina a propriedade da marca.<sup>3</sup>

Por ser o registro condição *sine qua non* da proteção marcária no Brasil, entende-se que a etapa de requerimento do procedimento de registro é essencial para a gestão eficiente dos signos distintivos. Para que uma marca seja protegida, a mesma deverá ser distintiva, condição que remete a possibilidade da marca se diferenciar das demais existentes no mercado, indicando a origem do produto.

No universo da proteção jurídica, a marca foi primeiramente associada à função de indicadora de origem dos bens ou dos serviços prestados que chegavam ao mercado.<sup>4</sup> De indicadoras de origem, as marcas, durante a Idade Média, passaram a ter a função de certificarem não apenas a origem, mas, principalmente, indicarem a qualidade dos produtos que deveriam ser feitos sob determinadas regras estipuladas pelas corporações de ofício das quais participavam cada artesão.

A partir das grandes Revoluções (primeira e segunda Revoluções Industriais e Revolução Francesa), as marcas passaram a possuir autonomia comercial, sendo que seus titulares não precisavam mais estar subordinados aos critérios das corporações. A falta da obrigatoriedade de seguir padrões determinados possibilitou que as marcas fossem utilizadas pelas empresas de forma mais eficaz como diferenciadoras dos produtos concorrentes no mercado, distinguindo uns dos outros.

Atualmente, se identificam discordâncias quanto ao fato de ser a função da marca a de mera indicadora da origem dos produtos e/ou serviços, uma vez que esse intangível pode ser

---

<sup>3</sup> Para uma melhor compreensão dos dois sistemas (declarativo e atributivo) recomenda-se a leitura dos trabalhos de Denis Borges Barbosa (2008) e Maurício Lopes de Oliveira (2004).

<sup>4</sup> “L’usage de marquer des objets remonte aux temps très anciens. Les fouilles archéologiques montrent notamment que les artisans signaient les poteries ou les autres articles de leur fabrication, en Grèce, en Egypte, et même des civilisations plus reculées. Les marchands eux-mêmes apposaient parfois leur marques, et tel cet exportateur de vins campaniens (vins du Vésuve) dont on a retrouvé des jarres datant du premier siècle avant Jésus-Christ.” (Pillet, 1968, p. 5)

cedido sem que a empresa seja negociada em conjunto.<sup>5</sup> Tem-se, portanto, um desprendimento da marca dos produtos até então assinalados e mesmo da empresa titular da propriedade, fato que torna a marca um signo autônomo e flutuante na mente dos consumidores. Entretanto, os valores agregados pela marca durante sua atuação no mercado permanecem durante certo tempo na mente de seu público, podendo ser aumentados ou perdidos pelo novo titular do signo.

Couto Gonçalves (2003) e (1999), por exemplo, defende que a função de origem não está totalmente ausente das atuais marcas, pois, embora o consumidor não identifique a origem empresarial nos seus atos de compra, ele entende que existe uma empresa responsável por aqueles produtos e que usa o sinal marcário de forma a agregar valores positivos ou negativos ao seu fundo de comércio. Há autores que discordam desse posicionamento, exatamente por entenderem que os consumidores repetem suas compras, sendo fiéis a determinadas marcas, não por saberem a origem empresarial das mesmas, mas por acreditarem que os produtos assinalados por aqueles signos possuem uma certa constância de qualidade que os agrada.

As marcas têm a função de identificar os produtos e/ou serviços distinguindo-os daqueles pertencentes aos concorrentes. Pode-se perceber ser essa uma das funções jurídicas das marcas mais explorada, uma vez que a mesma consta do próprio diploma legal brasileiro.<sup>6</sup> Ao diferenciar produtos uns dos outros, as marcas contribuem para o espírito competitivo que delinea o mundo empresarial da atualidade.

No campo do *marketing*, o aumento do interesse pela marca é causado por sua valorização. Conforme expõe Kotler (2008, p. 26) “companhias que outrora avaliavam seu potencial estritamente em termos de ativos como fábricas, estoques e reservas financeiras acabaram se rendendo à necessidade de rever esse ponto de vista, passando a adotar as marcas como ativos valiosos (...)”. Isto levou a expansão dos estudos e práticas do campo da gestão estratégica da marca. Um dos conceitos mais em voga na atualidade, no campo dos profissionais de *marketing*, é o de *brand equity*,<sup>7</sup> que tenta traduzir a valorização da identidade da marca, bem

---

<sup>5</sup> Para uma melhor compreensão das discussões acerca das funções da marca, indicamos os trabalhos de Couto Gonçalves: *Direito de marcas* (2003) e *Função distintiva da marca* (1999).

<sup>6</sup> Artigo 122 da LPI (Lei da Propriedade Industrial): “São suscetíveis de registro como marca os sinais distintivos visualmente perceptíveis, não compreendidos nas proibições legais.”

<sup>7</sup> *Brand equity* pode ser traduzido como o valor financeiro da marca. Segundo Aaker (1998, p. 16) “*Brand equity* é 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 todo o valor agregado que a mesma possui. Para Kapferer (2004, p. 20), um dos proeminentes pesquisadores atuais do campo do *branding*:

“A marca é, de fato, o ponto de referência de todas as impressões positivas e negativas formadas pelo comprador ao longo do tempo, quando encontra com os produtos da marca, sua rede de distribuição, seu pessoal, sua comunicação (...) É precisamente porque a marca é uma memória que ela realiza funções econômicas para os consumidores (...) Se para o jurista a marca é um símbolo que distingue a produção de uma empresa e certifica a sua origem, não adquirindo valor a não ser pelo registro e certificação, o conceito da marca tem um sentido bem maior no mundo econômico (...) A marca só tem valor na medida em que esse símbolo adquire um significado exclusivo, positivo, que se sobressai na mente do maior número de clientes.”

Diante do novo cenário de um mercado globalizado, as marcas são signos de referência, facilitadoras da comunicação entre os produtores e os consumidores. Ramello (2006) ressalta como as marcas foram ganhando importância à medida que as distâncias entre consumidores e produtores aumentavam. A proximidade existente entre consumidores e produtores em épocas anteriores às Revoluções Industriais permitia que os primeiros mantivessem uma relação de confiança, afiançada pela proximidade e os laços relacionais com os fornecedores locais de mercadorias. Quando os mercados tornam-se distantes, a marca passou a ser o signo promotor do elo entre a qualidade fornecida por dado produtor e a expectativa dos consumidores sobre a qualidade dos produtos adquiridos.

“The advent of mass production, which on the one hand extended the geographical range of production and consumption, on the other hand weakened the producer-consumer relationship owing to the information problem created by increased distance. In the case of extended distribution chains that often crossed national boundaries, a producer’s reputation could no longer be maintained through a crucial element for the mediation of reputation-building.” (Ramello, 2006, p. 550)

Como se pode perceber na citação acima, as marcas são mediadoras nas relações comerciais travadas dentro do ambiente de mercado, servindo como elementos facilitadores nas decisões de compra por parte dos consumidores. Em função da importância assumida por tais signos empresariais na sociedade de consumo, observa-se a valorização que esse intangível passa a exercer no universo das empresas. Independente do porte das corporações, a marca se torna um elemento de diferenciação frente aos concorrentes, identificando a produção perante os consumidores.

“As empresas podem beneficiar-se tremendamente com uma marca vibrante e sua implícita promessa de qualidade, uma vez que ela pode proporcionar-lhes a condição de cobrar preços maiores dos clientes e pagar dividendos maiores aos investidores. Isso serve não apenas para melhorar os rendimentos e formar reservas para suavizar períodos cíclicos de crise, mas também para transformar a empresa em algo realmente especial.” (Kotler, 2008, p. 26-27)

Para Semprini (2006), a marca, para seus clientes, é simples e clara. O seu projeto e as promessas que ela propõe são imediatamente decodificados e entendidos e as manifestações que ela gera são facilmente reconhecidas e conferidas.

“Em resumo, uma marca de sucesso é uma marca que soube administrar a complexidade para atingir uma simplicidade de segundo nível, uma essencialidade que é uma espécie de destilado puro da complexidade que alimenta. Podemos chamar esta versão condensada e purificada da marca de sua identidade.” (Semprini, 2006, p. 123)

O fato de poder-se falar em identidade ao se falar de um signo já coloca a dimensão da importância que as marcas assumem na hodiernidade. Marcas são entes sociais definidos a partir das relações travadas no campo de significação das relações sociais. Empresas que não entendem isso correm o risco de ficar à margem do processo de inserção de seus valores na vida dos consumidores, negando-se a construir a lealdade de um público fiel que usa a marca como elo de relacionamentos e trocas.

### **3. PÓLO DE MODA ÍNTIMA DE NOVA FRIBURGO**

Até a década de 1980, o Rio de Janeiro foi um dos maiores aglomerados brasileiros de moda, sendo o arranjo produtivo mais conhecido o de Nova Friburgo. O município de Nova Friburgo teve sua origem através da colonização Suíça para a promoção do desenvolvimento agrícola da região, que não prosperou em função da falta de apoio, da característica inóspita da área e do difícil acesso ao mercado consumidor. Depois desta, tentou-se nova colonização com imigrantes alemães, amparados na produção de subsistência e com alguns subsídios, além de um pequeno comércio regional, até que a monocultura cafeeira assumiu destaque na região e iniciou o processo de desenvolvimento em decorrência de sua exploração. Mas foi apenas no final do

século XIX que a região foi povoada por colonos de diversas origens, sendo iniciado o processo de industrialização da região, que se voltou, desde o início, para a produção têxtil.

Segundo Borin (2006, p. 157), até o final da década de 1960, o setor têxtil era composto por pequenas empresas. Mas em 1968, a *Triumph International*, grande empresa multinacional de *lingerie*, instalou-se na região após a compra de uma tradicional indústria de tecelagem. A *Triumph* pôde se aproveitar do conhecimento tácito referente ao setor de vestuário, já existente na região, contando com uma boa base para sua instalação. Logo, esta empresa se transformou na principal confecção da localidade.

Na década de 1980, e ainda acompanhando o pensamento de Borin (2006) e também Ferreira (2002), a crise financeira (instabilidade econômica e alta inflacionária) levou muitas empresas a cortarem custos. Dentre tais empresas encontrava-se a *Triumph Internacional*. Muitos moradores de Friburgo perderam seus postos de trabalho no setor têxtil. Numa iniciativa não muito comum, tais moradores resolveram aproveitar o conhecimento tácito adquirido no setor de *lingerie* e as indenizações resultantes das demissões para comprar máquinas e iniciar sua própria produção local de roupa íntima. Assim, apareceram várias micro e pequenas empresas na região, motivadas pela baixa barreira de entrada no setor, causada pela possibilidade de aquisição de maquinário, pelo conhecimento operacional difundido e pelo baixo investimento na unidade produtiva.

“Pode-se dizer que o arranjo produtivo existente em Friburgo, hoje, surgiu de um processo espontâneo em função de as pessoas possuírem um conhecimento tácito que foi muito aplicado às atividades das micro e pequenas confecções, numa demonstração de empreendedorismo, mesmo que involuntário, dessas pessoas que, inicialmente, não tiveram nenhum apoio institucional ou governamental, mas montaram suas empresas como forma de sobreviver à crise que se instalou no município nos anos 80.” (Borin, 2006, p. 158).

No início da década de 1990, o setor encontrava-se tecnologicamente defasado, em face à retração dos investimentos provocados pela crise inflacionária. Nessa época, a abertura comercial dinamizou a economia brasileira e obrigou a uma reestruturação organizacional e a nova aquisição de equipamentos por parte das indústrias têxteis, como forma de se manterem competitivas no mercado, o que elevou o contingente de desempregados. Várias firmas faliram em meio à concorrência acirrada e ao ambiente de mudança, o que aumentou o desemprego.

Novamente, esse contingente de mão de obra ocioso parte para um empreendedorismo, aumentando o tecido empresarial das micro e pequenas firmas do setor têxtil.

### 3.1. O SEGMENTO DE VESTUÁRIO

No atual contexto da sociedade de consumo, uma marca famosa e/ou confiável fornece ao produto maior destaque, credibilidade e prestígio do que as ações de produção (qualidade, desempenho, resistência do produto e outros). As estratégias de segmentação de mercado e diferenciação de produtos, no setor da moda, servem como ferramental à delimitação do público-alvo e seus anseios, assim como para a proposição do próprio discurso da marca.

Assim, a concorrência no mercado da moda tem sido baseada na diferenciação da produção (preço-qualidade-criatividade), onde o estilo e o *design* desenvolvidos para os produtos são os elementos de diferenciação no mercado que, juntamente com uma gestão eficiente da marca, corroboram para o sucesso da mercadoria no mercado, sintetizando e encerrando em si todas as ações do marketing.

De uma maneira geral, a inserção de empresas individuais<sup>8</sup> num mercado internacional é uma tarefa árdua que requer conhecimento do mercado, do público-alvo e aporte de capital para estabelecimento de novos canais de comercialização, logística de distribuição, redes de relacionamento, parcerias e alianças. Além disso, a internacionalização de empresas individuais também demanda capacidade tecno-produtiva, inovação, qualidade na produção ou prestação do serviço, gerenciamento de preço, estratégias de marketing e uma eficiente gestão de marcas.

A atual política externa do governo, engendrada pelo Ministério de Desenvolvimento Indústria e Comércio Exterior (MDIC), visa criar uma janela de oportunidades para a exportação de produtos brasileiros, visando a inserção das micro, pequenas e médias empresas (MPME's) no mercado internacional. Para tal, o governo centra a política industrial do país na inovação, na incorporação tecnológica da produção e na inserção competitiva na economia global (MDIC200).

Dentre os setores privilegiados encontram-se o setor têxtil e de confecções. Particularmente, as MPME's, em função de seu porte e estrutura flexíveis, encontram-se mais

---

<sup>8</sup> Especificamente, no estrato empresarial das micro, pequenas e médias empresas, a tendência é se inserir no mercado internacional via cadeia global de abastecimento, que no setor da moda é comandada pelos compradores, através da subcontratação de suas atividades.

aptas para atender aos prazos e demandas curtos (sazonalidade da moda), as coleções de moda em pequenos lotes de produção e as constantes modificações dos artigos em função da própria volatilidade desse segmento (Bruno e Maldonado, 2005, p.59). Nesse contexto, o governo federal visa a aumentar as exportações de produtos no cenário internacional, assim como promover o reconhecimento de qualidade e diferenciação de seus produtos sob a marca *Made in Brazil*<sup>9</sup>.

O pólo de moda íntima de Nova Friburgo foi incluído no Programa APEX<sup>10</sup> e foi decorrente do esforço do empresariado local, do Sebrae e da Firjan em implementar um plano de ação baseado no aprimoramento produtivo e cooperação entre empresas. Tal programa é focado na exportação da produção do Pólo, sendo inspirado pelo sucesso obtido nos distritos industriais italianos. A expectativa é que as empresas do Pólo implementem as mudanças e adquiram competências tecno-produtivas e gerenciais, as quais possam promover a sua inserção num mercado internacional exigente quanto ao *design*, qualidade, produção e atendimento.

O Pólo de Nova Friburgo é constituído, em sua maioria, por empresas de pequeno porte (micro e pequenas empresas), de origem familiar e com alto índice de informalidade, além de apresentar baixa escolaridade, baixo conhecimento técnico e, muitas vezes, nenhum conhecimento gerencial – fruto do empreendedorismo de subsistência como decorrência da crise da década de 1980 e da abertura comercial do país após a década de 1990 (particularmente com a entrada dos produtos chineses).<sup>11</sup> Em virtude da concorrência, o setor de confecção vem buscando obter qualificação técnica, a fim de se tornar mais competitivo.

Nesse cenário, o Pólo<sup>12</sup> de Moda Íntima de Nova Friburgo utiliza a marca de forma incipiente. Pôde-se constatar que o uso da marca como elemento agregador de valor ainda é raro. Primeiramente, é importante entender a marca dentro do segmento de vestuário. Marcas de roupa

---

<sup>9</sup> O acesso e o desenvolvimento de novas tecnologias possibilita uma maior variedade de produtos lançados, maior qualidade, assim como também possibilita um maior controle de qualidade, o que beneficia a consolidação da marca *Made in Brazil*, como referencia de qualidade (MDIC,2005).

<sup>10</sup> Programa do Sebrae Nacional, articulado com outros órgãos e, entre eles, o MDIC.

<sup>11</sup> Tais informações podem ser constatadas nos trabalhos dos seguintes autores: Prochnik (2002) e Albagli e Maciel (2007).

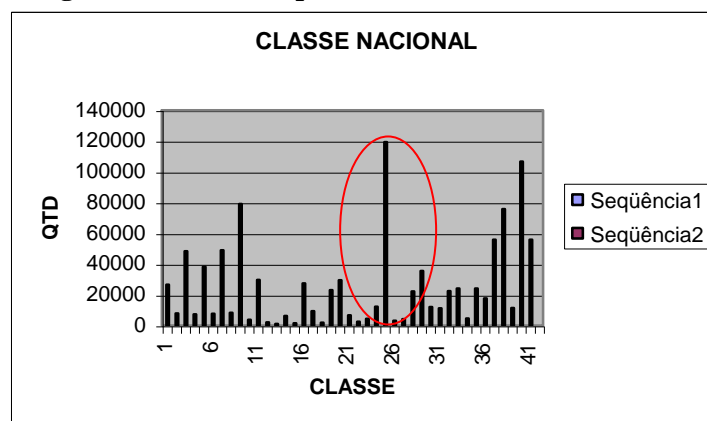
<sup>12</sup> “São aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais, com foco em um conjunto específico de atividades econômicas que podem apresentar vínculos e interdependência. Geralmente, envolvem a participação e a interação de empresas – que podem ser produtoras de bens e serviços finais até fornecedoras de insumos e equipamentos, prestadoras de consultoria e serviços, comercializadoras, clientes entre outros – e suas s variadas formas de representação e associação. Podem incluir diversas outras instituições públicas e privadas voltadas para a formação e capacitação de recursos humanos , como escolas técnicas e universidades, pesquisa, desenvolvimento e engenharia; política, promoção e financiamento. Engloba o conceito de Pólo como um aglomerado de empresas de um setor (um ou mais de um elo da cadeia produtiva) em um determinado espaço geográfico.” (MDIC, 2002, p.11).

íntima são signos de consumo pessoal, num mercado de massa. São signos, portanto, que são apostos sobre objetos de desejo e envolvimento direto com os consumidores..

O segmento de roupas íntimas, no Brasil, é dominado por micro, pequenas e médias empresas. O tempo de vida dessas empresas, às vezes, é fugaz, impedindo investimentos de longo prazo ou a construção de uma eficiente gestão de marcas, em face ao acesso limitado ao mercado de crédito. Se observarmos o número de depósitos de marcas no segmento de vestuário e acessórios no banco do INPI poder-se-á perceber o número sempre alto de depositantes. Na década de 1980 (figura 1), esse segmento era um dos que mais recebia depósitos de marcas e tal situação não mudou significativamente na década de 1990 (figura 1) e nos primeiros anos da década de dez do século XXI (figuras 2 e 3), conforme se pode acompanhar nos gráficos abaixo.

Para melhor entender os gráficos apresentados é importante saber que o INPI divide os pedidos de marcas em classes. No caso do segmento de vestuário, este é enquadrado na classe 25. Até o ano 2000, o INPI trabalhou com uma classificação própria, baseada nas classificações internacionais existentes<sup>13</sup>. O primeiro gráfico, acima, traz os dados referentes ao depósito das marcas ainda classificadas pela classificação nacional. A partir do ano 2000, o INPI passou a fazer uso da classificação internacional de produtos e serviços para registro de marcas estabelecida segundo o Acordo de Nice.

**Fig 1 – Gráfico de depósito de marcas classe nacional**



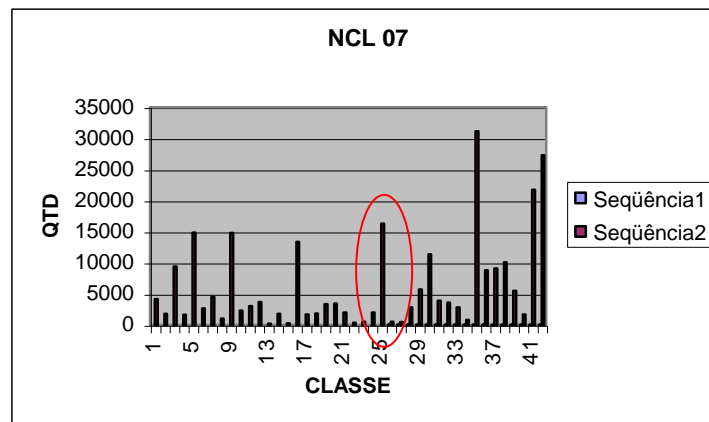
Fonte: Instituto Nacional da Propriedade Industrial

<sup>13</sup> As classificações internacionais utilizadas nas marcas são as Classificações *de Viena* (para figuras) e *de Nice* (para produtos e serviços). Todo o material referente a essas classificações pode ser encontrado no site do INPI ou no *site* da OMPI (Organização Mundial da Propriedade Industrial), apresentados nas referências bibliográficas deste artigo.

Esta é reavaliada pelos países integrantes do Acordo de Nice, sofrendo alterações que resultam em (re)edições. Atualmente, o INPI está trabalhando com a nona edição, mas os gráficos a seguir trazem os dados dos depósitos de marcas referentes apenas a sétima e oitava edições da classificação Internacional de Nice, de tal forma que os períodos dos gráficos são delimitados por essas transições: da nacional para a NCL7 e da NCL7 para NCL8.

Em todos os gráficos, pode-se perceber que o segmento de vestuário (identificado pelo número 25), destacado nos gráficos, é um dos que mais recebe depósitos. Durante a classificação nacional que vigorou por boa parte da década de 1980 e toda a década de 1990, temos o número expressivo de 120.000 depósitos na classe 25. Já no gráfico da sétima edição da classificação, que vigorou de 2000 a 2002 (no Brasil), tem-se um total de 15.000 depósitos de marcas para um período de 2 anos. Por fim, no último gráfico, correspondente a oitava edição, que vigorou de 2002 ao final de 2006, tem-se o número de 40.000 depósitos num período de 4 anos.

**Fig. 2 – Gráfico de depósitos de marcas na classificação internacional 7ª edição**



Fonte: Instituto Nacional da Propriedade Industrial

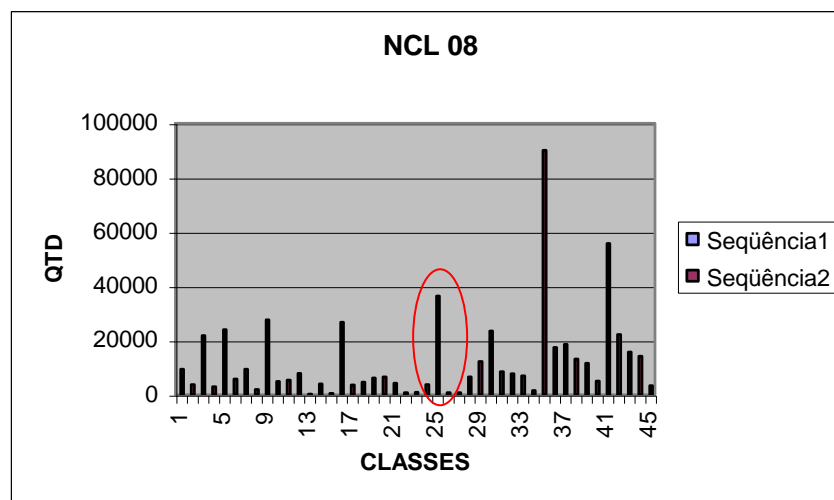
É importante frisar que a classe 25 engloba todo o setor de vestuário, incluindo empresas que não produzem roupas íntimas, outras que só produzem essas peças e, ainda, empresas que produzem vestuário em geral. O grande número de depósito de marcas pode indicar a alta rotatividade das empresas no setor.<sup>14</sup> O segmento de vestuário foi um dos mais afetados pela abertura econômica da década de 1990, tendo sofrido o impacto das novas empresas entrantes do

<sup>14</sup> Uma pesquisa mais profunda sobre os dados constantes no banco de marcas do INPI pode revelar quantas empresas pediram marcas num determinado período e quantas destas renovaram essas marcas, o que poderia ser um indicador da continuidade das atividades das empresas.

setor baseadas na competição por quantidade e preços baixos. Diante desse cenário, muitas empresas passaram a ter dificuldades em se manter. Pense-se que na década de 1980 ainda não era comum que as empresas tivessem investimentos altos na construção de marcas fortes e a marca ainda era despercebida como um ativo estratégico por boa parte das firmas.

O não reconhecimento da marca como um ativo de diferenciação no mercado pode não ser interessante para as empresas do setor que, num momento de crise, passam a não contar com marcas suficientemente fortes e com clientelas fidelizadas, para poder competir com os novos entrantes estrangeiros e fazê-los frente no novo mercado que se estrutura. Algumas empresas que possuíam marcas mais proeminentes no setor de *lingerie*, como são os casos da Duloren e da DeMillus, conseguiram se manter na mente de sua clientela, permanecendo no segmento. Mesmo assim, ainda tiveram que ver o segmento pulverizado entre novas empresas e se reestruturarem para essa nova fase.

**Fig.3 – Gráfico de depósitos de marcas na classificação internacional 8ª edição**



Fonte – Instituto Nacional da Propriedade Industrial

### 3.2. AS MARCAS-PRODUTO DAS EMPRESAS DO PÓLO DE MODA ÍNTIMA

Em função da relação de proximidade entre as marcas de *lingerie* e o seu público consumidor, crê-se que tais marcas deveriam ser valorizadas por seus titulares e, portanto,

protegidas e bem gerenciadas. Entretanto, ao efetuarem-se pesquisas no banco de marcas do Instituto Nacional da Propriedade Industrial, constatou-se que poucas são as marcas registradas das empresas do Pólo de Moda Íntima de Nova Friburgo<sup>15</sup>. Boa parte das marcas não possui pedidos de registro, sendo que algumas encontram anterioridades, ou seja, marcas idênticas às suas para assinalar produtos também idênticos - o que se constitui num empecilho ao registro e mesmo ao uso. Tem-se, portanto, um signo não registrável, uma vez que o mesmo se encontra ocupado por terceiros.

As empresas que foram objeto de pesquisa no banco de marcas do INPI foram selecionadas a partir de alguns critérios pré-estabelecidos. A partir desses critérios foram levantadas 24 marcas de empresas diferentes. Dessas 24 marcas, apenas 9 se encontram devidamente registradas no INPI. Há uma ou outra incidência de alguma marca que tenha obtido o registro, mas o perdeu por não pagar as taxas de concessão do certificado e manutenção do registro.

Constata-se, a partir dessa breve pesquisa, que no universo do Pólo de Moda Íntima de Nova Friburgo, a marca ainda não recebe a valorização e o devido tratamento que outras empresas concedem a esse intangível. Isso pode se dar por diferentes motivos desde razões estruturais<sup>16</sup> do pólo, até displicência, falta de foco, falta de gerência, além de razões financeiras, como as taxas referentes à manutenção de um registro e os valores a serem despendidos na construção de marcas de maior visibilidade. Não obstante tais despesas, o retorno proveniente de um bom gerenciamento de marca pode compensar os riscos financeiros empreendidos nos primeiros anos de vida do signo, quando o mesmo precisa ser reforçado na mente dos consumidores.

---

<sup>15</sup> O Pólo de Moda Íntima de Nova Friburgo se insere na cadeia produtiva têxtil-confecção, via atividade de confecção, caracteriza pela natureza intensiva em mão de obra, de difícil automação e com produção especializada nos produtos de moda íntima. Esse Pólo responde por cerca de 20% da produção brasileira no setor (IBGE, 2000). O Arranjo Produtivo Local (APL) de Nova Friburgo ou Pólo de Nova Friburgo apresenta a maior concentração em número de empresas, assim como concentra as empresas de maior porte na confecção de moda íntima, sendo composto, também, pelos municípios de Cachoeiras de Macacu, Bom Jardim, Duas Barras, Cordeiro e Cantagalo.

<sup>16</sup> Devido à baixa barreira à entrada de concorrentes, o Pólo de Moda Íntima apresenta alta concentração de micro e pequenas empresas desorganizadas, tecnologicamente defasadas e com uma alta taxa de informalidade (empresas fundo de quintal), o que caracteriza baixa produtividade e baixa qualidade dos produtos, além de apresentar canal de comercialização dependente de sacoleiras, em geral financiadas por comerciantes atacadistas (Prochinik, 2002) e pouca capacitação gerencial dos empresários. O nicho de mercado está direcionado para as classes econômicas de baixo poder aquisitivo. Esse panorama, por si só, subsidia as causas da não adoção a uma estratégia de marcas.

Para empresas que querem exportar e ter uma fatia de mercado que transcende a localidade regional, a marca, como já observado anteriormente, torna-se um diferencial de grande relevância, pois é ela que vai sintetizar os atributos do produto na mente dos consumidores. As empresas do Pólo de Moda Íntima foram selecionadas por se tratarem de empresas que visam ao mercado externo, conforme pode ser observado no *site* Pólo.<sup>17</sup> Para tanto, tais empresas devem diferenciar e marcar seus produtos, caso não queiram se tornar meras exportadoras de *commodities*, pois esse tem sido o destino compartilhado pelos produtos não diferenciados e não marcados, ou seja, que não possuem uma identidade reconhecida por design marcante, nem uma identidade marcária.

No *site* do Pólo percebe-se que há articulações motivando a visibilidade do Pólo de Moda Íntima como um todo. Neste *site* é que se pode identificar as empresas pertencentes ao Pólo e os critérios de classificação das entidades integrantes. O endereço na internet serve não só para dar visibilidade ao público externo como serve também como ponto agregador das informações sobre as empresas para os próprios integrantes das mesmas. Na página inicial, destaca-se a identidade visual, concebida para ser o signo distintivo do Pólo e das empresas de Nova Friburgo agregadas em torno da idéia de um pólo de moda íntima.

Apesar dessa visibilidade construída na rede, dentro do conceito de promoção, advindo do *marketing*, ainda há muito a ser feito, pois a visibilidade do Pólo de Moda íntima é quase nula.<sup>18</sup> Os seus consumidores principais se dirigem a localidade de Nova Friburgo motivados pelo acesso a várias lojas dentro de um mesmo espaço geográfico e em busca de preço. Ou seja, as empresas do Pólo parecem ainda trabalhar apenas com uma das variáveis do *marketing*, que é o preço, em detrimento de um discurso eficiente para suas marcas o que atribuiria a suas mercadorias um pouco mais “de qualidade percebida”.<sup>19</sup>

---

<sup>17</sup> *Site*: [www.intimafriburgo.com.br](http://www.intimafriburgo.com.br).

<sup>18</sup> Para Kotler e Pfoertsch (2008), as empresas deverão estar atentas para o uso do *marketing* holístico que, da mesma forma que a gestão holística da marca, reconhece que tudo tem importância. Assim, dentro do conceito de *marketing holístico* estão os *marketing(s)* de relacionamento, interno, integrado e de responsabilidade social.

<sup>19</sup> Para uma melhor compreensão do conceito de “qualidade percebida”, remete-se para o trabalho de David Aaker *Marcas: brand equity gerenciando o valor da marca* (1998). Segundo o citado autor (1998, p.88) “A qualidade percebida pode ser definida como o conhecimento que o consumidor tem da qualidade geral ou superioridade de um produto ou serviço pretendido, em relação a alternativas. A qualidade percebida é, antes, o conhecimento dos consumidores.”

Através das entrevistas identificadas no trabalho de Frederico Steiner da Costa (2006), pode-se constar que boa parte do público consumidor que se dirige às empresas do Pólo vão, quase exclusivamente, em busca de preços acessíveis e mercadorias em quantidade. Quase sempre tal público consumidor é composto de pessoas que compram para revender. Diante desse cenário, as empresas têm pouca motivação para investir na gestão estratégica de marcas que sempre envolve custos significativos e leva ao aumento do preço final do produto para o consumidor. As posturas das empresas e sua rede de consumidores acabam por determinar o tipo de produto a ser comercializado (*commodities*), bem como a ausência da marca e de sua gestão.

Esse quadro não irá favorecer o desenvolvimento do setor e da localidade, pois não estimula os produtores do local a investirem em produtos diferenciados que possam ser assinalados por marcas também diferenciadas. Para o mercado exportador essa não é uma estratégia das mais eficientes, uma vez que os países estrangeiros, cada vez mais, vêm buscando produtos de qualidade e assinalados por marcas que carreguem essa qualidade entre os seus atributos.

Pensando num diferencial competitivo para as empresas do Pólo é que este artigo aponta para o ponto seguinte, onde se tratará, de forma breve, da figura da marca coletiva.

### **3.3. A MARCA COLETIVA**

Ao pesquisar no banco de dados de marcas do INPI, foi constada a ausência de um pedido de marca coletiva para a expressão Pólo de Moda Íntima de Nova Friburgo. No mesmo banco de dados, o que foi encontrado foi um pedido de marca de serviço pelo Sindicato das Indústrias do Vestuário de Nova Friburgo, composto pela expressão “Moda de Nova Friburgo” e pela figura identificada no *site* do Pólo de Moda Íntima. Esse pedido de marca visa a assinalar atividades de representação de categoria econômica do setor de vestuário, assessoria em gestão de negócios, serviços de assistência informativa aos associados, em matérias concernentes aos seus negócios; consultoria em gestão de pessoal; consultoria em gestão e organização de negócios; assessoria em gestão industrial ou comercial e informações sobre negócios. Ou seja, a atividade assinalada pela marca “Moda de Nova Friburgo” e, portanto, protegida, se restringe a serviços de assessoria e gestão, não podendo ser utilizada como marca coletiva.

Marcas coletivas possuem proteção relativamente recente pela legislação brasileira, tendo adentrado no rol dos signos protegidos apenas com o advento da Lei 9.279/96, que entrou em vigor no ano de 1997. Segundo Denis Borges Barbosa (Barbosa, 2008):

“Marca coletiva, prevista na Convenção de Paris, art.VII bis, é o sinal distintivo, visualmente perceptível, destinado a distinguir produto ou serviço de outro idêntico, semelhante ou afim, tendo por origem atividade empresarial diversa – como no caso da marca específica – mas esta origem é coletiva, vale dizer, o empresário titular da atividade originária é um dos membros de uma coletividade, como, por exemplo, uma cooperativa.

Pelo art. 7º bis (1), os países da União se comprometem a admitir o registro e a proteger as marcas coletivas pertencentes a coletividades cuja existência não seja contrária à lei do país de origem, ainda que essas coletividades não possuam estabelecimento industrial ou comercial, não se achar estabelecida no país onde a proteção é requerida ou de não ter constituído nos termos da legislação desse país.”

As marcas coletivas são signos que são utilizados por mais de um membro pertencente a uma associação ou outro tipo de organização. Segundo a Lei brasileira de propriedade industrial a marca coletiva é “aquela usada para identificar produtos ou serviços provindos de membros de uma determinada entidade”. Ainda segundo a Lei, a marca coletiva, ao ser requerida sua proteção junto ao Instituto Nacional da Propriedade Industrial, deverá apresentar o “regulamento de utilização, dispondo sobre condições e proibições de uso da marca”.

Na Europa, as marcas coletivas já são conhecidas há mais tempo, sendo utilizadas como agregadoras de valor aos produtos ou serviços por elas assinalados. Na medida em que uso da marca coletiva é condicionado por um regulamento de utilização, gerenciado por pessoa física ou jurídica representativa da coletividade, alguns padrões passam a ser estabelecidos e devem ser cumpridos pelos membros da coletividade, o que faz com que os produtos com tais marcas possuam um diferencial no mercado por seguirem padrões pré-estabelecidos, muitas vezes, sobre a qualidade das mercadorias. Alguns regulamentos de utilização prevêm normas rígidas a serem cumpridas pelos membros da coletividade que só poderão apor a marca coletiva, junto a sua marca individual, se cumprirem os padrões determinados.

Em algumas legislações européias, marcas coletivas podem até assumir papel similar ao de uma indicação geográfica, outro signo agregador de valor. O Pólo de Moda Íntima de Friburgo possui o potencial para se tornar uma marca coletiva, atestando que o produto de um dos membros integrantes do arranjo produtivo local do Pólo atende aos quesitos presentes no

regulamento de utilização da entidade. Para produtores locais que visam o mercado externo, tal sinal se torna um elemento diferencial e valorativo para os produtos provenientes dos membros que, quando bem construído e gerenciado, pode gerar retorno significado, ao mesmo tempo, não interferindo na elevação do preço de sua gestão que poderá ser amortizado entre todos os integrantes do Pólo.

No trabalho de Frederico Steiner Costa (2006), sobre o Pólo de Nova Friburgo, pode-se constatar o quanto os consumidores das mercadorias do Pólo entendem que o uso da marca “Pólo de Moda Íntima de Nova Friburgo” agrega valor para os produtos comercializados no local. Se os consumidores percebem o signo acima como agregador de valor, o mesmo já possui o potencial de uma marca coletiva que deveria ser protegida e gerenciada de forma a trazer valor para os produtos a serem comercializados no mercado exterior.

#### **4. CONCLUSÃO**

A marca é hoje o signo que congrega todo o conteúdo e as mensagens transmitidas por uma corporação. No tempo da desmaterialização, na era da informação, símbolos, sinais e signos, termos redundantes, servem para demonstrar quais são os valores da denominada sociedade da informação e do conhecimento. É através de tais signos que os consumidores se relacionam com o mundo que os cerca. Relações desmaterializadas, permeadas pela troca de informações, possibilitam que as marcas, enquanto signos, se tornem elementos e ingredientes dessa rede de comunicações. Dessa forma, para o bem ou para o mal, as marcas adentram no cenário globalizado das comunicações.

As empresas que ainda não compreenderam o potencial que os signos possuem na era da comunicação, estão perdendo a possibilidade de agregarem valor aos seus discursos corporativos. No campo específico das marcas, ainda há a necessidade de se disseminar a importância e o sentido de alguns signos como são as indicações geográficas e as marcas coletivas. Segundo a Lei da Propriedade Industrial, como pôde-se observar neste trabalho, as marcas coletivas são concedidas àqueles que conseguem comprovar que seus produtos ou serviços possuem diferenciais específicos.

No caso das indicações geográficas, que também podem ser concedidas a coletividades, as mesmas servem para proteger o nome do território que tenha se tornado famoso como centro de extração, fabricação ou produção de dado produto ou serviço ou que designe produto ou serviço cujas qualidades ou características se devam exclusiva ou essencialmente ao meio geográfico, incluindo fatores naturais e humanos. O conhecimento das indicações geográficas e das marcas coletivas é essencial para o gerenciamento desses signos, bem como para o valor agregado que tais sinais atribuem ao produto. Na Europa, tais sinais possuem reconhecimento por seu público consumidor e, em função do valor que agregam aos produtores, recebem proteção de longa data. No Brasil, o seu conhecimento é recente e esse fato deve ser modificado por uma contínua educação dos agentes produtores e do público consumidor. Estes, a partir do momento no qual reconhecerem a importância de tais signos, irão preferir produzir e consumir produtos que ostentem marcas coletivas ou IGs.

A marca coletiva, por ser atribuída a produtos de membros participantes de dada coletividade e terem seu uso determinado pelo regulamento de utilização se constituem em elemento diferenciador de produtores inseridos em APLs, agregando valor a estes, que já possuem suas marcas individuais que servem para comunicar atributos individuais de cada membro da coletividade. Sinais coletivos vêm se tornando elementos de diferenciação no mercado pasteurizado. Como o Brasil possui diversas áreas de produções locais carregadas de valores simbólicos, tais sinais, como congregadores de conteúdo, servem para comunicar os atributos das localidades e coletividades, inserindo produtos que se destacam e carregam imagens diferenciadas para o mercado globalizado.

Desta forma, o Pólo de Moda Íntima de Nova Friburgo, apesar de não ter despertado para o potencial de gerenciamento de seu sinal coletivo, já vem veiculando o mesmo de forma que este tem promovido a diferenciação dos produtos provenientes da região bem mais do que as marcas individuais de cada produtor isoladamente. A sugestão deste trabalho é que tal signo seja requerido e protegido como uma marca coletiva, já percebida por seu público, e que poderá ter sua gestão compartilhada entre todas as empresas integrantes do Pólo.

## REFERÊNCIAS

AAKER, David. **Marcas: brand equity gerenciando o valor da marca**. São Paulo: Negócio Editora, 1998.

ALBAGLI, Sarita e MACIEL, Maria Lucia. “**Informação e conhecimento em sistemas locais de inovação: uma perspectiva comparada**”. In.: *VIII ENANCIB – Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação*. Salvador, 2007.

BARBOSA, Denis Borges. **O fator semiológico na construção do signo marcário**. Rio de Janeiro : Lumen Juris, 2008.

BARTHES, Roland. **Elementos de semiologia**. São Paulo : Cultrix, 1971.

\_\_\_\_\_. “**A retórica da imagem**”. In.: *O óbvio e o obtuso*. São Paulo : Papyrus, 1990.

BRASIL. Lei 9.279, de 14 de maio de 1996. Regula direitos e obrigações relativos à propriedade industrial. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Brasília, DF, 15 de maio de 1996. Seção I, 1ª página.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, Secretaria do Desenvolvimento e Produção. *Instrumento de Política de Desenvolvimento da Produção*. Fóruns de Competitividade: Diálogo para o Desenvolvimento/ UFRJ/FINEP, 2004. Disponível:<http://www2.desenvolvimento.gov.br/arquivo/sdp/forCompetitividade/sinPrograma210604.pdf>. Acesso em: 10/03/2009.

BORIN, Elaine Cavalcante Peixoto. **O Sebrae e os arranjos produtivos locais: o caso de Nova Friburgo**. (Doutorado em Planejamento Urbano e Regional) Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2006.

BRUNO, Flavio da Silveira e MALDONADO, Lucia Maria de Oliveira (Coord.) **O futuro da indústria têxtil e de confecções: vestuário de malha**. Brasília : MDIC/STI : IEL/NC, 2005. Disponível em: <http://www.enancib.ppgci.ufba.br/artigos/GT5--172.pdf>. Acesso em: 10/03/2009.

COSTA, Frederico Steiner. **Utilização da marca local combinada a empresas e produtos. Estudo de caso do Pólo de Moda Íntima de Nova Friburgo**. (Mestrado em Sistemas de Gestão) Universidade Federal Fluminense, Rio de Janeiro, 2006.

FERREIRA, Marcello da Silva. **A formação de redes de conhecimento nas indústrias metal-mecânica e de confecções de Nova Friburgo**. (Mestrado em Engenharia de Produção pela COPPE) Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2002.

GONÇALVES, Luís M. Couto. **Direito de marcas**. Coimbra : Almedina, 2003.

\_\_\_\_\_. **Função distintiva da marca**. Coimbra : Almedina, 1999.

KAPFERER, Jean-Nöel. **Marcas**. Capital da empresa. São Paulo : Bookman, 2003.

KOTLER, Philip e PFOERTSCH, Waldemar. **Gestão de marcas em mercados B2B**. Porto Alegre : Bookman, 2008.

OLIVEIRA, Maurício Lopes. **Direito de marcas**. Rio de Janeiro : Lumen Juris, 2004.

PROCHINIK, Vitor. **Perspectivas para a exportação de Confecções: O Caso do Pólo de Moda Íntima de Nova Friburgo**. Disponível : [www.ie.br/cadeiasprodutivas](http://www.ie.br/cadeiasprodutivas) Acesso: 10/04/09.

RAMELLO, Giovanni B. *“What’s in a sign? Trademark Law and economic Theory”*. In.: *Journal of economic surveys*. Vol. 20, n°. 4, 2006.

SEMPRINI, Andrea. **A marca pós-moderna. O poder e a fragilidade da marca na sociedade contemporânea**. São Paulo : Estação das Letras, 2006.