

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA

FACULDADE DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

**A IMPORTÂNCIA DA MARCA NO MUNDO
CONTEMPORÂNEO**

JOANA MAGALHÃES FRANCO

Juiz de Fora

2004

JOANA MAGALHÃES FRANCO

A IMPORTÂNCIA DA MARCA NO MUNDO CONTEMPORÂNEO

Monografia apresentada ao Departamento de Jornalismo da Faculdade de Comunicação Social da UFJF como requisito para a graduação em Comunicação Social, habilitação jornalismo.

Orientador: Prof. Ms. Márcio de Oliveira Guerra.

Juiz de Fora

2004

FRANCO, Joana Magalhães. *A importância da marca no mundo contemporâneo*. Juiz de Fora: UFJF; FACOM; 2.sem.2004, 73 fl. Mimeo. Projeto Experimental do Curso de Comunicação Social.

COMISSÃO JULGADORA:

Marise Pimentel Mendes
Professor Convidado - Faculdade de Comunicação Social - UFJF

Diana Paula de Souza
Relatora - Faculdade de Comunicação Social - UFJF

Márcio de Oliveira Guerra
Professor Orientador – Faculdade de Comunicação Social - UFJF

Juiz de Fora, ____ de _____ de 2005.

Dedico a todos que me apoiaram e, principalmente, aos que tiveram a coragem de criticar. Se hoje estou aqui foi porque, mesmo em silêncio, compreendi que palavras sinceras, nem sempre agradáveis, são capazes de nos fazer crescer e evoluir.

Agradeço a Deus por todo amparo e atuação em minha vida.

Agradeço aos meus amados pais, Terezinha Magalhães e Evandro Franco, que sempre fizeram o melhor possível e me incentivaram a fazer o meu melhor.

Agradeço ao meu companheiro, Daniel Dias, que pacientemente aturou minhas crises monográficas.

Agradeço aos amigos de sempre e aos novos amigos, que trouxeram conselhos.

Agradeço ao professor Márcio Guerra, que gentilmente aceitou ser meu orientador.

Agradeço ao professor Francisco Pimenta, que pegou no meu pé quando fui sua bolsista de CNPq e, por isso, me ensinou a escrever cientificamente.

Agradeço à minha família, que mesmo de um modo maluco, é a minha família.

Agradeço ao meu terapeuta, que proporcionou momentos de contato comigo mesma e me fez compreender mais.

Agradeço, finalmente, a mim mesma, pelas mudanças, pela força de vontade e dedicação ao que realmente vale a pena.

SINOPSE

Análise da sociedade contemporânea, de cunho capitalista-cognitivo, e sua busca incessante de identificação – comunicação – através da marca, não somente como consumo, mas, primordialmente, como um modo de se expressar e se relacionar.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	8
2 SOCIEDADE E CONSUMO.....	10
2.1 A SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA.....	15
2.2 RELAÇÕES DO CONSUMO: DESEJO OU NECESSIDADE?.....	25
3 MARCA.....	35
3.1 CONSTRUÇÃO E DESCONSTRUÇÃO.....	39
3.2 PAPEL E PODER: O SIMBÓLICO COMO MEDIADOR.....	46
4 NATURA.....	54
4.1 HISTÓRIA.....	56
4.2 ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO.....	62
4.3 CONSOLIDAÇÃO DA MARCA.....	66
5 CONCLUSÃO.....	69
6 BIBLIOGRAFIA.....	71

1 INTRODUÇÃO

O projeto que se segue tem por intuito analisar qual é, realmente, o poder que a marca exerce na sociedade do mundo contemporâneo. Para tanto, buscou-se focar a relação do consumo e sua abrangência para as relações humanas como um todo.

A partir do momento em que se constata a influência do simbólico na esfera do consumo é possível instituir uma análise do papel da marca, tanto para a empresa quanto para o consumidor. Assim, primeiramente explana-se a respeito da sociedade de consumo, suas características, seus modos de atuação diante de si e perante o outro. Para isso, foi levado em consideração o histórico de mudanças ideológicas e tecnológicas através das quais a sociedade se configurou no que é atualmente. Ou seja, o que tornou possível esse padrão social globalizado, regido pelo mercado, pela informação, individualidade, cognição e, principalmente, por identificações. Este capítulo pretende tratar da essência humana diante do consumo.

Assim, após a análise necessária sobre a sociedade, chega-se ao ponto de interseção do homem com esse mercado: a marca. O capítulo a seguir aborda temas que fornecem um caminho para a criação de uma marca consistente. Como surgiu a marca, suas origens e as características que tornam possível sua existência como ponto de referência conceitual. Entretanto, o tópico principal tange a representação da marca, ou seja, a marca como significação, identidade e comunicação social.

Finalmente, para comparar as questões levantadas no projeto à realidade, propôs-se o estudo de caso da marca Natura. O trabalho de análise da empresa comprova as teorias abordadas ao longo do projeto e dá veracidade ao estudo em

geral. A história, a construção da marca desde o início, as estratégias de comunicação utilizadas pela *Natura* corroboram para que a marca seja consolidada, ou ainda, para que perpetue como um ideal a ser vivido dentro e fora da empresa.

O trabalho faz uma análise dessa essência que rege as relações sociais, principalmente quando se fala de uma Era da Informação, na qual a comunicação se desloca da mídia institucionalizada e se espalha pelas vias entrelaçadas da *Web*. Parece que nada mais consegue ser omitido e, assim, pretende-se mostrar sempre o melhor, para que não haja brechas na comunicação da marca com seu público.

2 SOCIEDADE E CONSUMO

A sociedade passou por muitas transformações ao longo do tempo. Dentro da história, podem ser destacadas algumas mudanças representativas, que envolveram todos os campos do “ser”, desde o social, o cultural, o econômico, o tecnológico, o político, até o psicológico. E, como nos fala Morin, “o sentido de um texto é esclarecido pelo seu contexto” (MORIN, 1999: p.19), de tal modo que não é possível entender o homem quando não se entende a sociedade em que ele está inserido. Nós “produzimos a sociedade que nos produz” (Idem, ibidem: p.23). Maffesoli confirma essa assertiva quando acrescenta que “só podemos entender bem uma época sentindo seus odores” (MAFFESOLI, 2004: p.17).

O homem vive, então, sob o ciclo constante da evolução. Cada momento possui especificidades históricas de acordo com o pensamento e as ações de seu povo. Baudelaire (1996: p.25) afirma que a condição essencial da humanidade é a metamorfose. Em vista disso, podemos dizer que essas mutações da nossa sociedade se concretizam porque há uma série de elementos que, ao mesmo tempo em que transformam os homens, são transformados por eles, em uma simbiose plena de interação.

Destarte, falar de sociedade e consumo requer uma volta no tempo, para que possamos montar as bases dessa estrutura, que hoje abarca todos os meandros das relações sociais, ou ainda mais além, das relações humanas em geral.

Sabemos que as Revoluções Industriais afetaram a humanidade e seus modos de relação, e foram esses movimentos que se destacaram no âmbito da mutação humana. A professora de administração de empresas da Harvard Business School, Shoshana Zuboff, e o administrador de empresas, James Maxmin, em con-

junto analisaram a sociedade atual. Eles colocam essas mudanças como dependentes do desejo do homem em sociedade.

Já ocorreram revoluções no passado, quando novos anseios do homem mudaram a natureza do consumo e criaram novos tipos de mercado. (...) eles não apenas estimularam novas demandas. Não inventaram, em geral, novas tecnologias. Ao contrário: descobriram a possibilidade de um novo tipo de convergência entre os desejos dos consumidores, os recursos tecnológicos e as inovações organizacionais (MAXMIN, ZUBOFF, 2003: p.10).

Eles defendem também que o capitalismo mostra-se, portanto, como um sistema forte dentro da lógica econômica e social vigente, levando em consideração a natureza mutável do próprio homem.

A necessidade de uma maior evolução do capitalismo não é um sinal de sua fraqueza. (...) Como sistema econômico, a capacidade evolutiva do capitalismo foi a fonte de sua robustez e sucesso. O capitalismo evitou crises devastadoras, não por ser permanente, mas por mudar (Idem, ibidem: p.15).

Assim, dentro dos parâmetros da história, pode-se dizer que existem três forças que, ao interagirem, provocam as revoluções econômicas que transformam a sociedade de maneira efetiva. Essas forças se definem como: “uma nova estrutura de consumo, tecnologias alinhadas ao novo consumo e uma nova lógica empresarial” (Idem, ibidem: p.33) que se mostre apta a associar pessoas, tecnologias e mercados de um modo diferente do padrão encontrado.

Portanto, as revoluções econômicas e tecnológicas ocorridas, e a que está em curso, contribuíram e ainda contribuem profundamente para a implementação das mudanças de atitude que se dão no meio social.

A primeira revolução industrial teve início em meados do século XVIII, na Inglaterra, com o surgimento da grande indústria. “Em sentido amplo, [essa revolução] refere-se à fase do desenvolvimento industrial que corresponde à passagem da oficina artesanal ou manufatura para a fábrica” (BARSA, 2000: v.8, p.100). Neste ponto, o capitalismo comercial da era do Renascimento deu um salto para o capitalismo in-

dustrial, conferindo-lhe mais propriedade e definindo-o como “sistema econômico que se caracteriza pela propriedade privada dos meios de produção”, regido pelo mercado e pelo consumo (ENCICLOPÉDIA BARSA, 2000: v.8, p.100). “Os luxos foram reinterpretados como ‘novos costumes’ e os novos costumes tornaram-se necessidades” (MAXMIN, ZUBOFF, 2003: p.34).

A Revolução Industrial foi marcada por mudanças profundas na estrutura da sociedade. Suas principais conseqüências atingiram direta ou indiretamente muitas nações: “urbanização rápida e intensa; progresso; incremento do comércio interno e internacional; aperfeiçoamento dos meios de transporte; crescimento demográfico; e redistribuição da riqueza e do poder” (BARSA, 2000: v.8, p.102). Modificou, também, as relações no trabalho, já que a crescente mecanização permitiu, dentre muitas coisas, a introdução da mulher no mercado, principalmente nas fábricas de tecido, como força de trabalho dominante. Essa transferência da casa ou do campo para o centro industrial provocou o aumento da renda familiar, antes provida somente pelo homem, incentivando uma “democratização do consumo” (MAXMIN, ZUBOFF, 2003: p.34).

Enfim, o novo Capitalismo de Propriedade da era industrial modificou toda a sociedade, principalmente quando se fala da produção de bens de consumo. Ele formatou um local central de produção que explorava fontes de energia que dependiam de equipamentos mecanizados, dando início à ruptura que se seguiu entre a produção e a limitação física do corpo humano.

Experimentaram uma divisão mais especializada de trabalho e planejaram novos métodos para impor uma disciplina sobre a força de trabalho movida por compulsão e não por escolha. A centralização, a mecanização e a organização permitiram que se suprissem níveis crescentes de demanda, o aumento da força de trabalho junto com a eficiência e o volume de produção. E o mais importante: a nova abordagem concentrava a propriedade de processos comerciais antes fragmentados (Idem, ibidem: p.36).

A Revolução Industrial se espalhou não somente pela Europa, mas em todo o mundo, atingindo, em especial, os Estados Unidos. A partir de então, com a industrialização se alastrando, aconteceu a Segunda Revolução Industrial, também chamada de Nova Revolução Industrial, no século XIX, que “caracterizou-se pelo surgimento da produção em massa e da nova lógica empresarial do capitalismo gerencial” (MAXMIN, ZUBOFF, 2003: p.41). Essa fase teve como ponto principal de referência a linha de produção de Henry Ford, que intensificou a fabricação, retirando qualquer diferencial e padronizando a produção de tal forma que amortizasse os custos e, ao mesmo tempo, aumentasse a demanda.

Com a consolidação da produção em massa baseada em peças intercambiáveis, padronização, fluxo contínuo, substituição da mão-de-obra e divisão do trabalho, Ford atingiu os níveis de velocidade, regularidade, eficiência e redução de custos (Idem, ibidem: p.46).

Essa mudança caracterizou-se ainda mais pelo aumento do consumo, nascendo, assim, o consumo de massa. Esse foi um importante passo que permitiu a transfiguração dos processos econômicos e sociais para uma realidade de consumo intenso, estimulando uma mudança nas empresas para uma nova lógica empresarial derivada de um novo capitalismo, chamado Capitalismo Gerencial, baseado em uma estrutura hierárquica dentro da organização de gestão nas empresas.

Essa mudança foi concluída (...) [com] a liderança de Alfred Sloan na General Motors; suas brilhantes invenções administrativas incluíam o claro estabelecimento de uma hierarquia administrativa, a estrutura multidivisional, a ênfase na integração vertical e o estabelecimento da burocracia centralizada para supervisionar as operações descentralizadas (Idem, ibidem: p.55).

Um ponto a se destacar é que, agora com mais força, os trabalhadores se tornam também consumidores. O capitalismo gerencial aprofundou o consumo a partir do momento em que promoveu uma produção em altíssima escala. Como relata Baudrillard, “existe hoje uma espécie de evidência fantástica do consumo e da abundância, criada pela multiplicação dos objetos” (BAUDRILLARD, 1995: p.15). Entre-

tanto, essa abundância se caracteriza como algo natural e conseqüente da sociedade em que vivemos. Maffesoli confirma essa idéia quando apresenta o excesso como um elemento estruturante da nossa natureza. “O que se tem é, à sombra de Dionísio, uma substituição do simples consumo por uma consumação que vai à raiz das coisas” (MAFFESOLI, 2004: p.81).

A partir de agora, podemos, então, falar de uma sociedade de consumo. Essa sociedade que transpõe o conceito de consumo para além das demandas materiais e abrange, principalmente, as demandas emocionais. Em virtude disso, muitas empresas estão passando por um processo de modificação da produção que induz à criação de muito mais que produtos e serviços, elas criam significação. A jornalista e escritora, Naomi Klein, menciona o aparecimento desse modelo de corporação.

A produção de bens permaneceu, pelo menos em princípio, no cerne de todas as economias industrializadas. (...) [mas] um novo tipo de corporação começou a disputar mercado com os fabricantes americanos tradicionais (...). O que essas empresas produziam principalmente não eram coisas, mas imagens de suas marcas (KLEIN, 2002: p.28).

Esse enfoque na marca é o que diferencia a empresa atual das corporações da típica era industrial. Seu intuito não é a fabricação material e sim a imaterial, fundada na produção de significado. Essa transformação ocorreu e ainda ocorre, de acordo com Maxmin e Zuboff, porque existe uma troca entre produção e consumo na qual esses elementos se afetam mutuamente, criando um novo estilo de vida.

Há 100 anos, as pessoas gastavam a maior parte de seu dinheiro em alimentos, habitação e roupas. A verdadeira descontinuidade chegou na segunda metade do século XX, quando as inovações em bens de consumo, inédita até então, transformaram o caráter e a qualidade da vida (MAXMIN, ZUBOFF, 2003: p.78).

Klein faz uma crítica dessa realidade e diz que a troca se dá de maneira autoritária, partindo do princípio de que o que as empresas criam é imediatamente consumido. “As marcas (...) fazem o papel de deidades em nossa cultura. Elas estão cri-

ando nossa iconografia mais poderosa, são elas que constroem nossos monumentos utópicos, são elas que articulam nossa experiência para nós” (KLEIN, 2002: p.60).

De uma maneira ou de outra, o fato de o consumo estar no papel de regente das relações humanas é uma realidade que não se pode negar. A partir do momento em que as características da sociedade contemporânea evocam o consumo e afetam a justificativa existencial desse próprio consumo, podemos dizer que há uma generalização do processo de consumir que induz a uma transgressão dessa mesma idéia, já que levamos o consumo a todas as áreas da vida humana.

2.1. A SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA

É dentro da perspectiva traçada que entramos na Terceira Revolução, da Era Digital da Informação, que nos encontramos no momento atual. Ela é caracterizada, mormente, por alguns princípios básicos, que podem se resumir em: globalização, tanto cultural quanto mercadológica; grande compartilhamento de informação processado nas duas vias, que nos leva à comunicação todos-todos; foco na individualidade, ao mesmo tempo em que existe a identificação da tribo ou comunidade; e, ainda, por uma estrutura cognitiva de trabalho e consumo.

De acordo com o antropólogo Everardo Rocha, “entender a cultura contemporânea passa, de algum modo, por desvendar os conteúdos transmitidos pelos meios de comunicação” (ROCHA, 1995: p.23). Assim, falar de Indústria Cultural significa falar dos fenômenos do consumo, das significações compartilhadas da nossa época. Indústria Cultural, conforme ainda a definição de Rocha, “designa as produções simbólicas que circulam na Sociedade Industrial e são veiculadas pelos meios de comu-

nicação de massa” (ROCHA, 1995: p.33), pois, ainda segundo o autor, a comunicação de massa envolve toda a sociedade e se torna a vida social. “Nesse sentido, tanto ao nível da emissão quanto ao da recepção, nada se cria e nada se frui que não tenha substrato na significação pública” (Idem, ibidem: p.37).

Assim, pode-se dizer que, já que o mercado, ou seja, o consumo, está como figura central, “reguladora e determinante” na economia do capital, ele acaba por atingir o tecido social (Idem, ibidem: p.115) que, por sua vez, caracteriza a Indústria Cultural. Assim, ao término, é o consumo que define as produções simbólicas dos meios de comunicação, formando uma espécie de amálgama que corrobora uma união desses dois campos, promovendo a subjetivação do consumo e, no mesmo caminho, a *consumição* do subjetivo. Pode-se constatar esse fato nas palavras de Baudrillard, de que a relação do consumidor com o objeto consumido se transformou, de maneira que o objeto deixa de ser adquirido pela sua utilidade específica e passar a ser uma aquisição do conjunto, por sua significação como um todo.

Os objetos possuem um sentido global e diferente do que têm individualmente como utensílios. A montra, o anúncio publicitário, a firma produtora e a *marca*, que desempenha aqui papel essencial, impõem a visão coerente, coletiva, de uma espécie de totalidade quase indissociável, de cadeia que deixa aparecer como série organizada de objetos simples e se manifesta como encadeamento de *significantes*, na medida que significam um ao outro como *superobjetos* mais complexos e arrastando o consumidor para uma série de motivações mais complexas (BAUDRILLARD, 1995: p.17).

Assim, dentro da sociedade contemporânea, o mercado assume também o papel de determinante cultural. Klein costuma dizer que “o mercado apoderou-se do multiculturalismo” (KLEIN, 2002: p.139). “Esse multiculturalismo açucarado foi parte de uma embalagem mais suave e mais gentil para o efeito homogeneizador (...) [do que se chamou] ‘a monocultura’ – ele é na verdade monomulticulturalismo” (Idem, ibidem: p.141).

Dentro dessa realidade, é natural dizer que a globalização contribui para a generalização do consumo de forma a criar uma homogeneidade. Entretanto, ao mesmo tempo, esse mesmo processo de universalização cria uma idéia de heterogeneidade, já que difunde a diversidade. O crescimento das multinacionais tem afetado de forma incisiva essa relação: ao mesmo tempo em que essa globalização – principalmente das corporações – tem apontado para uma diversidade, ela também gera uma uniformidade.

Desse modo, o mundo pós-moderno parece engendrar uma cultura do *multi*. Essa apologia à diversidade em todos os sentidos está, em grande parte, ligada à globalização que se deu no decorrer dos últimos tempos. Todavia, conforme declara a escritora Klein, essa diversidade seria uma fachada construída em cima de uma universalidade já constituída pelo mercado.

O paradoxo da relação diversidade-uniformidade é exposto por Klein sobressaltando a imagem do consumo e colocando-o como destruidor da diferença. Ela afirma que “as multinacionais de marca podem falar de diversidade, mas o resultado visível de suas ações é um exército de adolescentes clonados marchando – em uniformes, como dizem os profissionais de marketing – para o shopping global” (KLEIN, 2002: p.153). Ela diz ainda, acerca da globalização, que “essa garotada vive não em um lugar geográfico, mas em um circuito de consumo global” (Idem, ibidem: p.143).

A duplicidade do processo de globalização se mostra na assertiva de Morin: “compreender a unidade e a diversidade é muito importante hoje, visto estarmos num processo de mundialização” (MORIN, 1999: p.24). Essa concepção paradoxal permite que se vejam todos os lados do processo. De tal modo que Klein continua sua definição a respeito da globalização relacionando-a ao aspecto democrático, de servir ao povo de maneira positiva, quando em manifestações não-corporativas.

[Nesse contexto] a globalização não se restringe a uma série estreita de transações comerciais e turísticas. Ela é, em vez disso, um processo intrincado de milhares de pessoas entrelaçando seu destino apenas para compartilhar idéias e contar histórias sobre como as teorias econômicas abstratas afetam sua vida (KLEIN, 2003: p.11).

Ela reafirma essa idéia quando diz que “embora a homogeneização cultural possa inspirar a claustrofobia global, ela também fornece uma base para a comunicação global significativa” (Idem, ibidem: p.385). Assim, um elemento fundamental que marca, de modo profundo, essa globalização, em conjunto com a difusão da tecnologia digital, é a expansão da informação e do conhecimento.

A condição pós-moderna se daria no interior das sociedades pós-industriais, de sociedades informatizadas, nas quais as transformações tecnológicas sobre o saber parecem ter sido consideráveis e que afetaram sobremaneira suas duas principais funções: a pesquisa e a transmissão de conhecimentos (OLIVEIRA, 1993: p.27).

Seus desdobramentos ainda estão sendo sentidos pela sociedade. A chamada Era da Informação, na qual estamos vivendo, segundo Maxmin e Zuboff, gera a oportunidade para um compartilhamento mais amplo de conhecimento.

As tecnologias digitais – combinação de computadores e redes de comunicação – fornecem uma nova e global transparência em tudo o que tocam. (...) tornando-se invisíveis e acessíveis em qualquer lugar, a qualquer hora. Essa transparência contribui para o que chamamos de capacidade de informação de tecnologias digitais, quando um mundo complexo e tridimensional que inclui tudo, de fábricas a células sanguíneas, pode ser digitalizado e transformado em informações, tornando-se visível, reconhecível, divisível, móvel e manejável de formas totalmente novas (MAXMIN, ZUBOFF, 2003: p.321).

Essa difusão da informação, que, como foi dito, em alguns momentos, pode trazer consigo o compartilhamento do conhecimento, projeta no indivíduo uma maior capacidade de escolha e opinião e, conseqüentemente, a diluição de hierarquias.

A maior distribuição da informação, e às vezes do conhecimento, criou uma nova dinâmica dentro de empresas na qual mais pessoas dispunham de maior quantidade de informações, mais insight e mais opiniões sobre o que fazer. Isso desafiou as hierarquias organizacionais e criou uma grande resistência e disfunção, à medida que os gerentes tentavam manter suas fontes de autoridade no trabalho (Idem, ibidem: p.84).

Na verdade, a hierarquia foi reavaliada, transmutada para a voz do indivíduo em seu papel de consumidor, como afirma Bauman.

O capitalismo leve, amigável com o consumidor, não aboliu as autoridades que ditam as leis, nem as tornou dispensáveis. Apenas deu lugar e permitiu que coexistissem autoridades em número tão grande que nenhuma poderia se manter por muito tempo e menos ainda atingir a posição de exclusividade. (...) Quando as autoridades são muitas, tendem a cancelar-se mutuamente, e a única autoridade efetiva na área é a que pode escolher entre elas (BAUMAN, 2001: p.76).

É claro que essa abertura da informação somente pôde ser realizada devido à propagação dos meios digitais, da Internet mais especificamente. “O novo ambiente digital é essencial para a percepção do capitalismo distribuído” (MAXMIN, ZUBOFF, 2003: p.323). Esse novo modelo econômico leva em consideração a idéia da distribuição da informação.

Em vez de estar diluído, o valor das informações pode aumentar à medida que é distribuído, permitindo que mais pessoas façam mais com mais, uma vez que possibilita a colaboração e a coordenação através do espaço e do tempo. E o novo ambiente fornece imediação, redefinindo os parâmetros de ação e comunicação, à medida que migram do físico ao virtual (Idem, ibidem: p.323).

De tal modo, através desse processo pode-se encontrar um “consumidor final altamente informado” (Idem, ibidem: p.334). O que conduz ao próximo passo que permite descrever as características da sociedade atual. É a partir desse histórico que se pode dizer que a globalização cultural e da informação coexiste com a globalização do consumo, fundada na difusão da marca. Essas duas em conjunto dão suporte à liberdade que gera o mecanismo da individualização.

A comunicação agora não passa mais por uma base unidirecional na qual o feedback seria o único meio de voz de um receptor. O receptor se torna indivíduo operante na sociedade. Ele é emissor, meio, mensagem e receptor. Na verdade, com a Era da Informação, a comunicação se dá no mesmo nível e em todos os níveis, e isso tudo ao mesmo tempo.

O texto que se procura elaborar como resultante final desse confronto não pode estar mais submetido a um autor todo soberano [emissor → mensagem → receptor], mas deve alterar de alguma forma o saber do Outro e, se possível, ser polifônico, onde as vozes dos Outros tenham a chance de serem ouvidas [todos ↔ todos] (OLIVEIRA, 1993: p.33).

O que antes era a sociedade se coloca agora como o lugar dos indivíduos. A sociedade anterior era marcada por uma dose de solidez, de bloco único, a massa. Essa idéia fica clara já que se fala de um período traduzido através do fordismo. O sociólogo polonês Zygmunt Bauman relata que, a respeito da autoconsciência da sociedade dessa época, passou-se por uma “fase sólida”. “O capitalismo pesado era obcecado por volume e tamanho, e, por isso, também por fronteiras, fazendo-as firmes e impenetráveis” (BAUMAN, 2001: p.69). Essa idéia é reafirmada nas palavras dos professores Nelson Peixoto e Maria Celeste Olalquiaga, ao confirmarem que a modernidade foi “uma época de fronteiras, de imensidão infinita e conquista” (PEIXOTO, OLALQUIAGA, 1993: p.76).

Agora, o que se configura é uma realidade diferente da que conhecíamos. Podemos dizer que esse fator pesado se transfigurou em uma leveza. O que, de fato, era da importância do concreto agora passa a atuar na dimensão do abstrato. Assim, “o paradigma fundamental do pós-fordismo como modo de produção largamente socializado, baseado portanto na comunicação social de atores flexíveis e móveis, é o do trabalho imaterial” (COCCO, MALINI, 2002: p.9).

De acordo com o professor e pesquisador Yann Moulier-Boutang, a hipótese geral é a de que a globalização traduz uma “mutação radical e estrutural do capitalismo, em que o pós-fordismo desemboca no capitalismo cognitivo” (BOUTANG, 2003: 37). A atividade cognitiva sempre esteve na base da produção humana, até da mais mecânica. Não existe trabalho humano que não requeira um exercício de inteligên-

cia. Todavia, atualmente, a capacidade cognitiva parece ter se transformado no principal recurso produtivo.

Dentro do raciocínio de que a globalização, em conjunto com a propagação do conhecimento e a motivação para a capacidade cognitiva, criou a base para uma valorização do indivíduo como ser opinativo e decisor, pode-se argumentar que essa conjuntura, já que retirou o poder da hierarquia, colaborou para uma investida de responsabilidade e autoridade voltada para este indivíduo.

O mundo pós-fordista, “moderno fluido”, dos indivíduos que escolhem em liberdade, não mais se ocupa do sinistro *Grande Irmão*, que puniria os que saíssem da linha. Neste mundo, no entanto, tampouco há espaço para o benigno e cuidadoso Irmão *Mais Velho* em que se podia confiar e buscar apoio (...). Tudo, por assim dizer, corre agora por conta do indivíduo (BAUMAN, 2001: p.73-4).

A fluidez, como diz Bauman, é a identidade da civilização pós-moderna, também chamada de “modernidade reflexiva ou segunda modernidade” (idem, ibidem: p.42). Ela tem como ponto de referência o indivíduo.

A sociedade dos indivíduos (...) deslocou o discurso do imaginário das duas forças, travadas numa batalha mortal mas infundável entre liberdade e dominação, para uma “concepção recíproca”: a sociedade dando forma à individualidade de seus membros, e os indivíduos formando a sociedade a partir de suas ações na vida, enquanto seguem estratégias plausíveis e factíveis na rede socialmente tecida de suas dependências.

A apresentação dos membros como indivíduos é a marca registrada na sociedade moderna. (...). A sociedade moderna existe em sua atividade incessante de “individualização”, assim como as atividades dos indivíduos consistem na reformulação e renegociação diárias da rede de entrelaçamentos chamada “sociedade” (Idem, ibidem: p.39).

Esse autoreconhecimento na relação do indivíduo e da sociedade pode ser entendido como uma necessidade de auto-afirmação do indivíduo, já que as nossas “atitudes se formam durante nosso processo de socialização” (RODRIGUES, ASSMAR, JABLONSKY, 1999: p.97). A psicologia social explica que “pertencer simplesmente a um grupo é menos importante no que tange às atitudes, do que identificar-se com um determinado grupo” (Idem, ibidem: p.58). Assim, essa busca pela indivi-

dualização se traduz no fortalecimento do consumo, através da identificação das tribos. “A tendência aqui é escolhermos pessoas similares a nós” (RODRIGUES, ASSMAR, JABLONSKY, 1999: p.69). Da mesma maneira, ressalta Baudelaire a respeito da identificação ao concluir que “o homem acaba por se assemelhar àquilo que gostaria de ser” (BAUDELAIRE, 1996: p.09).

Para o pensador e escritor Michel Maffesoli, o indivíduo pós-moderno é formado por uma série de identificações que, expressas de diferentes maneiras e possibilidades, o caracterizam; assim, pode-se transcrever aqui uma afirmação de Maffesoli que diz que “o indivíduo é causa e efeito da lógica da identidade” (MAFFESOLI, 2004: p.95). Porém, conforme afirma Baudrillard, “todo o discurso sobre o consumo procura transformar o consumidor no Homem Universal, (...) e considerar o consumo como as primícias da libertação humana” (BAUDRILLARD, 1995: p.85).

Daí segue que essa identificação se dá no nível da comunidade e, principalmente, do mercado. É a identificação que promove, hoje, o consumo do simbólico. “As empresas de bens de consumo somente sobreviveriam se construíssem impérios corporativos em torno de identidades de marca” (KLEIN, 2002: p.136). Foi a partir dessa concepção que se desenvolveu o culto da marca: essa produção de significado para ser consumido como uma identidade, que justifica a existência do indivíduo e sua relação com o outro dentro da comunidade.

Segundo Klein, vender-se não é somente aceito, é considerado moderno, pois a identidade dessa geração, conforme a jornalista, “foi em grande parte um bem pré-embalado e para quem a busca pela identidade sempre foi modelada pela febre do marketing” (Idem, ibidem: p.89). Contudo, seguindo as falas de Morin, “ao julgar uma sociedade não devemos achar que o nosso ponto de vista seja a verdade” (MORIN, 1999: p.24). Por isso, não podemos excluir ou banalizar a relação de identificação

que permanece inerente ao ser humano. “Existe uma força misteriosa que dá sentido à vida e essa força tem o poder de unir os ‘iniciados’ em tribos. (...). As provas, vivenciadas em comum, são um elo intangível entre os indivíduos” (MAFFESOLI, 2004: p.66). Como confirma Maffesoli, “agora, tribos baseadas na escolha e não localização geográfica” (Idem, 1999: p.46). A sociabilidade pós-moderna não pode, então, ser tratada a partir da visão própria da modernidade, segundo Maffesoli, dominada pela razão, pela utilidade e pelo trabalho material.

Muito pelo contrário, ela integra os parâmetros essenciais que são o lúdico, o onírico e o imaginário (...). O relativismo inerente ao dionisíaco e seu aspecto coletivo afirma um tribalismo; que não é comunitarismo; com “um fortíssimo sentimento de vinculação” que faz com que seus integrantes “comunguem com um fundo coletivo” (MAFFESOLI, 2004: p.149-0).

Conforme Maxmin, “os novos indivíduos estão em busca de significado, não apenas de segurança e conforto. Desfrutam do que têm, mas valorizam cada vez mais a qualidade da vida que levam, uma vida na qual as posses têm sua função” (MAXMIN, ZUBOFF, 2003: p.100). O valor dentro dessa sociedade é “traduzido acima de tudo como a plenitude da escolha do consumidor e como a capacidade de tratar qualquer decisão na vida como uma escolha de consumidor” (Idem, ibidem: p.104). Na avaliação de Klein, “essas pessoas não estão pedindo mais planejamento central esclarecido, elas querem instrumentos, financeiros e democráticos, para controlar seu destino, para usar suas habilidades” (KLEIN, 2003: p.296).

“Hoje, à medida que a solidariedade da família dá lugar à importância da satisfação psicológica de cada membro, os relacionamentos tornam-se mais tênues e frágeis” (MAXMIN, ZUBOFF, 2003: p.123). Portanto, ao mesmo tempo em que os indivíduos procuram se identificar, esse reflexo não está cavado na relação entre as pessoas, mas sim na relação de consumo, acelerando-a e fortificando-a ainda mais.

A perda de relação humana (espontânea, recíproca e simbólica) é o fato fundamental das nossas sociedades. É com base nele que se

assiste à reinjeção sistemática de relação humana – sob a forma de signos – no circuito social e ao consumo desta relação e deste calor humano significados (BAUDRILLARD, 1995: p.171).

Podemos dizer, então, que o indivíduo se faz a partir da escolha individual de seus interesses e vontades. Isso, claro, dentro de uma realidade que se traduz por meio da sociedade de consumo, fazendo assim uma ligação entre o consumo e a cognição. No entendimento de Baudrillard,

... o que atualmente se procura com mais empenho não é nem uma máquina, nem uma fortuna, nem uma obra: é a personalidade” (...). E é esta pessoa ausente, esta instância perdida que tem de personalizar-se. Este ser perdido é que tenta reconstruir-se *in abstracto* pela força dos signos, no leque desmultiplicado das diferenças, no Mercado (...) [nos] inumeráveis signos reunidos e constelados para recriar uma individualidade de síntese e, no fundo, para desaparecer no anonimato mais total, já que a diferença é, por definição, o que não tem nome (Idem, ibidem: p.88).

Mas a cognição não está presente somente do lado de fora da estrutura de consumo, onde se encontram os consumidores propriamente ditos. Essa leitura tem marcado a relação de trabalho no interior do processo de produção. Na explicação de Maxmin, “com o avanço do século, o trabalho tornou-se mais abstrato. Esta tendência surgiu dos maiores níveis de automatização que afastou os trabalhadores dos aspectos físicos de suas tarefas” (MAXMIN, ZUBOFF, 2003: p.83). O aspecto pungente é que, a partir do momento em que o que se produz deixou de ser o produto ou o serviço, o meio de produção e o agente da produção são outros que não os trabalhadores do palpável. Como anuncia Klein, “as corporações de sucesso devem produzir principalmente marcas, e não produtos” (KLEIN, 2002: p.27).

Dentro da realidade do simbólico, difundida pelo capitalismo cognitivo, parece estar sendo construída uma sociedade fundada no trabalho imaterial.

Na economia da informação, é a quantidade de informações transmitidas por segundo que tem sido utilizada como critério de capacidade (...). O capitalismo cognitivo valoriza a acumulação de conhecimentos em bases de dados, a busca da informação, a mobilização imediata de qualquer conhecimento em qualquer momento (BOU-TANG, 2003: p.37).

“O trabalho não é mais o valor essencial. (...). O trabalho era causa e efeito do *homo economicus*, de um indivíduo reduzido à produção e que tinha o produtivismo como ideologia por excelência” (MAFFESOLI, 2004: p.15). Assim, o cognitivo parece estar na base de todas as relações, não somente de pessoas ou culturais, mas também as econômicas e políticas. É assim que tem se espalhado o conceito de marca: embutindo-se dentro da cognição. Usando as palavras de Klein,

Usar o modelo das relações humanas na conceitualização do lugar da marca na sociedade: (...) essa conexão é estimulada não pela imagem que a marca contém na cultura, mas pelos profundos e importantes significados psicológicos e socioculturais que o consumidor confere à marca no processo de criação de significado (KLEIN, 2002: p.200).

Então, falamos aqui de uma infiltração das relações cognitivas no comportamento de compra e de um comportamento de compra dentro das relações cognitivas. São essas estruturas que alimentam a sociedade contemporânea e se alimentam dela concomitantemente.

2.2. RELAÇÕES DE CONSUMO: DESEJO OU NECESSIDADE?

Falar das relações de consumo significa questionar o que é esse ato de consumir dentro dos moldes da sociedade atual. Conforme nos relata Baudrillard, estamos em um momento de envolvimento através do consumo.

Chegamos ao ponto em que o consumo invade toda a vida, em que todas as atividades se encadeiam no mesmo modo combinatório, em que o canal das satisfações se encontra previamente traçado, hora a hora, em que o envolvimento é total, inteiramente climatizado, organizado, culturalizado (BAUDRILLARD, 1995: p.19).

Assim, dentro de nossa sociedade “se enreda uma *ordem do consumo*, que se manifesta como ordem da manipulação dos signos” (Idem, ibidem: p.23). Sob essa perspectiva, parece que o consumo engendra tanto a objetividade quanto a

subjetividade, extinguindo qualquer oposição entre elas. Nas palavras de Maffesoli se confirma que “o consumo surge como sistema que assegura a ordenação dos signos e a integração do grupo; constitui simultaneamente uma moral (sistema de valores ideológicos) e um sistema de comunicação ou estrutura de permuta” (MAFFESOLI, 2004: p.78). Portanto, é seqüencial dizer que a realidade da profusão do consumo como relação social trouxe uma transformação no papel da marca, elevando-a a ponto referencial identitário que permite que o indivíduo se expresse.

Segundo Maffesoli a imagem passa a ter um papel fundamental na construção do sujeito, mencionando até a definição de uma “sociedade iconoclasta” (Idem, 1999: p.46), fundada nessa consumição icônica, da imagem, do signo. De acordo com o professor da Harvard Business School, Douglas B. Holt, a era do consumo “foi a primeira a fiar-se nas premissas ideológicas de que identidades sociais são mais bem concretizadas através de mercadorias” (HOLT, 2003: p.27).

Vivemos em uma era do fetiche da alta mercadoria, para usar uma expressão de Karl Marx. As marcas de refrigerantes e computadores fazem o papel de deidades em nossa cultura. Elas estão criando nossa iconografia mais poderosa, são elas que constroem nossos monumentos utópicos, são elas que articulam nossa experiência para nós (KLEIN, 2003: p.60).

Essa subjetividade mercadológica, na visão de Klein, não passa de manipulação que parte do mercado e atinge a malha social. Para a autora, esse excesso é causa de uma “desorientação”, principalmente quando se fala da nação norte-americana, ligada ao “lugar inflado e supersimplificado” do consumismo, no qual “comprar é ser. Comprar é amar. Comprar é votar. (...) O consumo levaria à liberdade” (Idem, ibidem: p.232). Klein afirma ainda que existe “uma tentativa de restaurar o consumismo como uma busca filosófica ou política, ao vender idéias poderosas em vez de meros produtos” (Idem, ibidem: p.241). Mas Maffesoli afirma que “a proximidade do excesso é uma prática recorrente na história humana” (MAFFESOLI, 2004: p.37), às

vezes se torna mais evidente, não podendo ser ignorado. A idéia é que “a proliferação de estilos de consumo irá, em algum momento, liberar as pessoas do domínio do mercado” (HOLT, 2003: p. 29).

Entretanto, um novo conceito parece fazer parte dessa história. A autoridade investida no indivíduo deu suporte a uma negação do intermédio das suas ações, mesmo quando se fala da ação do consumo. Conforme esclarece Zuboff, “os indivíduos de hoje rejeitam a mediação organizacional, procurando ter impacto direto sobre questões que tocam sua vida” (MAXMIN, ZUBOFF, 2003: p.116).

Significa que as pessoas não querem mais se submeter a antiquadas regras de negócios. (...) querem “optar” e fazer suas próprias escolhas, controlando seus destinos e seu dinheiro. Querem ser ouvidas e querem que sua opinião seja importante. Querem ser os agentes de um novo comércio, no qual são reconhecidas como a origem de uma nova forma de valor econômico que chamamos valor do relacionamento (Idem, ibidem: p.11).

Como ainda reitera Holt, “na cultura do consumo pós-moderna, os consumidores esforçam-se para desviar do paternalismo evidente das empresas” (HOLT, 2003: p.52), fazendo, assim, com que as marcas se tornem “o local preeminente por meio do qual as pessoas experimentam e se expressam no mundo social” (Idem, ibidem: p.53).

É dessa maneira que o simbólico tem permeado as decisões de compra do consumidor, oferecendo o poder da escolha. Nesse sentido, “as pessoas precisavam experimentar o consumo como um terreno voluntário de desenvolvimento pessoal” (Idem, ibidem: p.51).

É o seguinte princípio da análise: nunca se consome o objeto em si (no seu valor de uso) – os objetos (no sentido lato) manipulam-se sempre como signos que distinguem o indivíduo, quer filiando-o no próprio grupo tomado como referência ideal quer demarcando-o do respectivo grupo por referência a um grupo de estatuto superior (BAUDRILLARD, 1995: p.60).

Consumidores soberanos não estão mais dispostos a assistir a qualquer coisa que as empresas resolvem colocar no palco. Ou me-

lhor, eles agora sentem que lhes foi dada autoridade para ir aos bastidores e ver o que o mágico está fazendo atrás do forro e garantir que seu caráter é consistente com o que está sendo apresentado no palco (HOLT, 2003: p.61).

“O homem moderno passa cada vez menos a vida na produção pelo trabalho e cada vez mais na produção e inovação contínua das próprias necessidades e do bem-estar” (BAUDRILLARD, 1995: p.80). Maxmin e Zuboff colocam o desejo como o núcleo humano dos mercados, no sentido de que ele movimenta uma tendência de humanização do consumo. Isso porque esse desejo seria a realização do querer, da vontade, da auto-expressão do indivíduo que hoje é a própria sociedade.

No mundo moderno, as pessoas estão dispostas a pagar pelos nomes das marcas e pelas etiquetas dos designers, mesmo que o preço não esteja de acordo com o “valor” real. Isso porque, hoje, o próprio valor é uma proposição subjetiva e não objetiva. Deriva dos significados que atribuímos às coisas, não às coisas em si (MAXMIN, ZUBOFF, 2003: p. 38).

O administrador de marketing, Scott Bedbury, menciona, em sua análise sobre esse *Novo Mundo das Marcas*, que a hierarquia piramidal das necessidades humanas, desenvolvida por Abraham Maslow, mostra a realidade desse mundo simbólico.

As necessidades primárias e fisiológicas de alimento e abrigo encontram-se na base (...). No topo encontram-se nossas necessidades mais “elevadas” – de auto-realização e satisfação espiritual.

O posicionamento e o comportamento das marcas, hoje em dia, devem refletir uma compreensão dos aspectos psicológicos mais profundos. (...) Essas necessidades emocionais compreendem motivações mais poderosas, mais sutis e mais complexas, tais como a ânsia por pertencer, a necessidade de sentir-se conectado, a esperança de transcendência, o desejo de experimentar alegria e realização (BEDBURY, 2002: p.35-6).

O que pode ser retirado dessa assertiva é que existe, hoje, um mercado que não é mecânico, que não se baseia na simples sobrevivência física do homem. O que há, contemporaneamente, é o mercado de conotação humana, baseado no valor de relacionamento.

O fato de as relações humanas se tornarem mais tênues transferiu o lugar das relações para o lugar das compras. Tanto que “o *lugar do consumo*: é a vida cotidiana. Esta não é apenas a soma dos fatos e gestos diários, a dimensão da banalidade e da repetição; é um *sistema de interpretação*” (BAUDRILLARD, 1995: p.25).

O relacionamento, hoje, parece estar diretamente ligado ao consumo. Daí se analisar o consumo como não mais um mero desejo, ele passa a ser necessidade, já que tem a função de compensar o homem diante da diluição de seus vínculos humanos, da superficialidade.

Por isso que “é no consumo do excedente e do supérfluo que, tanto o indivíduo como a sociedade, se sentem não só existir, mas viver” (Idem, *ibidem*: p.38). É nesse desejo pelo viver, pela busca de uma intensidade relacional, que se processa uma motivação pelo consumo e, como diz Maxmin, “transforma sonhos em valor econômico não concretizado” (MAXMIN, ZUBOFF, 2003: p.152). Conforme Maffesoli, “existe uma intranquilidade do ser e é nela que repousa o jogo das paixões, dos sentimentos tanto individuais quanto coletivos” (MAFFESOLI, 2004: p.113).

Logo, necessidade e desejo estão, neste momento, intimamente ligados por um fio condutor que permite não diferenciá-los. Para Baudrillard, em um dos clássicos de Shakespeare, *Rei Lear*, é possível entender melhor essa realidade.

“Oh, não discutam a ‘necessidade’! O mais pobre dos mendigos possui ainda algo de supérfluo na mais miserável coisa. Reduzam a natureza às necessidades da natureza e o homem ficará reduzido ao animal: a sua vida deixará de ter valor. Compreendes por acaso que necessitamos de um pequeno excesso para existir?” (SHAKESPEARE *apud* BAUDRILLARD, 1995: p.39).

Definir, então, o que seria do escopo da necessidade e o que seria da dimensão do desejo, de modo a separá-los, é transformar o homem em um ser menos humanizado. Portanto, a análise de Maxmin e Zuboff pode ser ratificada. O consumo

assume uma posição de fornecedor de humanidade e, dentro desse âmbito, ele também nos oferece as nossas relações.

O consumo surge como conduta ativa e coletiva, como coação e moral, como instituição. Compõe todo um sistema de valores, com tudo o que este termo implica enquanto função de integração do grupo e de controle social. A sociedade de consumo é ainda a sociedade de aprendizagem do consumo e de iniciação social ao consumo (BAUDRILLARD, 1995: p.81).

Assim, o consumo devolve ao homem sua condição de ser intenso, que parece significar ser relacional. Dentro da psicologia social pode ser encontrada a afirmação que admite essa idéia de o homem estar sempre em busca do relacionamento. “Nós, pessoas humanas, somos ‘animais sociais’. Precisamos de convívio com nossos semelhantes (...). O estado de isolamento nos provoca ansiedade e, quando ansiosos, procuramos nos aproximar de outras pessoas” (RODRIGUES, ASSMAR, JABLONSKY, 1999: p.330). E essa aproximação se consegue, hoje, através do consumo.

Klein tem uma visão alarmista dessa relação. Para ela, aqueles que são capazes de fornecer o consumo se tornam, além de meros fornecedores de produtos, “as forças políticas mais poderosas de nossa época” (KLEIN, 2002: p.368).

Para muitos de seus consumidores fiéis, nenhum preço é alto demais a pagar por esses bens de grife mas, na verdade, simplesmente comprar os produtos é um relacionamento insuficiente. Os compradores obcecados com a grife têm adotado uma abordagem quase fetichista do consumo, em que a marca adquire o poder de um talismã (Idem, ibidem: p.165).

Baudrillard sugere que “as necessidades visam mais os valores que os objetos e a sua satisfação possui em primeiro lugar o sentido de uma adesão a tais valores” (BAUDRILLARD, 1995: p.69). De tal modo, essa adesão aos valores passa por uma escolha do indivíduo ao estilo de vida que quer ter, ao tipo de pessoas que, através do consumo, vai ser identificado. “O tribalismo pós-moderno une pessoas e coisas, leva em conta o húnus da condição humana” (MAFFESOLI, 2004: p.170-1).

Assim, pode-se dizer que a humanidade se modificou a partir das modificações de seus relacionamentos. De acordo com o pensador, Walter Benjamin, “no interior de grandes períodos históricos, a forma de percepção das coletividades humanas se transforma ao mesmo tempo que seu modo de existência” (BENJAMIM, 1986: p.169). Portanto, a sociedade pós-moderna, definida por ser uma sociedade de consumo, não produz somente bens materiais. Na verdade, conforme Baudrillard, é a “produção acelerada de relação” (BAUDRILLARD, 1995: p.182) que caracteriza essa coletividade social à qual nos inserimos.

Nessa direção, surge a idéia do *apoio profundo*: uma celebração do valor de relacionamento dentro da sociedade de consumo.

A constatação do valor do relacionamento não gira em torno da aquisição de produtos ou serviços. Hoje, consumo significa algo mais. Para o novo indivíduo, o objetivo do consumo é a própria vida. (...) Produtos e serviços continuam a ter um papel a desempenhar nesse novo mercado, mas tornam-se secundário para o novo objetivo comercial, mais amplo e inclusivo, que chamamos de apoio profundo. (...) Ao proporcionarem esse apoio profundo, as empresas assumem total responsabilidade por cada aspecto da experiência de consumo. O apoio profundo gera um relacionamento contínuo, baseado na defesa, respeito mútuo, confiança e no alinhamento apurado de interesses (MAXMIN, ZUBOFF, 2003: p.12).

De modo geral, pode-se afirmar que as mercadorias incutem em si vários processos que não podem ser reduzidos, simplesmente, à aquisição de um produto, de um bem material por si só.

... toda a mercadoria constitui o nó de processos relacionais, institucionais, transferenciais e culturais, e não apenas industriais. Numa sociedade organizada, os homens não podem simplesmente trocar mercadorias. Permutam ao mesmo tempo símbolos, significações, serviços e informações. Cada mercadoria deve considerar-se como o núcleo de serviços não imputáveis e que a classificam socialmente (BAUDRILLARD, 1995: p.170).

Já que o consumo se transformou na realização social, nada mais natural que exigir desse consumo muito mais que a troca de patrimônios – que seria o dinheiro

do consumidor pelo produto da empresa. As pessoas parecem querer, ao comprar uma mercadoria, algo maior, um apoio para suas escolhas perante a vida.

“Como a identidade organizacional não é um patrimônio exclusivo da empresa, a parte mais importante de sua construção é feita na cabeça dos indivíduos, em suas experiências pessoais e relações cotidianas” (NASSAR, 2004: p.14). Dessa forma, “a qualidade dos relacionamentos transformou-se na alma dos negócios, especialmente em meio à concorrência acirrada, às inovações, aos processos” (Idem, ibidem: p.26).

É claro que a produção de bens é importante, necessária ao desenvolvimento da humanidade no que tange o auxílio material de que ela precisa. O ponto fundamental é que “as verdadeiras necessidades dos novos indivíduos, porém, têm muito pouco em comum com esses produtos (...) estão em busca de modos de assumir o controle de suas próprias vidas, construindo novas abordagens ao consumo” (MAXMIN, ZUBOFF, 2003: p.155).

A partir daí, surgem necessidades no homem que estão diretamente ligadas ao humano, ao interior do indivíduo. Já que, como foi visto anteriormente, o desejo e a necessidade se amalgamaram e esse anseio tem se caracterizado pelo querer, esse *metadesejo* – o desejo de desejar, de ter o poder de decisão no consumo – trouxe à tona novos parâmetros de necessidades. O que o ser humano precisa, nos tempos de pós-modernidade, parece ser, paradoxalmente, independência e interdependência simultaneamente.

Maxmin e Zuboff, falam do surgimento de três modalidades de desejo relacionados ao consumo que passaram a existir dentro da sociedade contemporânea.

A primeira é o que chamamos de *reivindicação de santuário*; e a segunda é a *demanda de voz*. Paradoxalmente essas expressões de independência, autocontrole e autodefinição também levam as pessoas a voltar-se para novas interdependências, as quais chamamos de *busca de conexão*.(...) Necessidades associadas com a autode-

terminação psicológica em novos mercados para apoio profundo (MAXMIN, ZUBOFF, 2003: p.155).

Esse movimento pode ser detectado por um posicionamento recente de alguns consumidores dentro do mercado. É o consumo socialmente responsável, no qual os indivíduos procuram realizar seu ímpeto consumidor de modo a “expressar diretamente seus valores. Eles tentam influenciar os processos decisórios empresariais incorporando critérios sociais e éticos às suas escolhas de investimento” (Idem, *ibidem*: p.119).

De acordo com o publicitário, Stalimir Vieira, o que pode ser detectado é que o mercado ainda não se adaptou às novas necessidades do indivíduo pós-moderno.

O maior defeito do mercadismo em vigor é, exatamente, subestimar sentimentos. A administração voltada exclusivamente para o mercado não consegue ponderar sentimentos, não consegue lidar com a subjetividade; precisa converter tudo em números que permitam, num processo contábil, desenhar um quadro de viabilidade econômica de qualquer projeto empresarial (VIEIRA, 2001: p.59).

Isso pode levar a um questionamento a respeito da viabilidade de determinadas empresas – aquelas que não estão de acordo com a busca humana –, no que tange a produção de significado, de serem capazes de suprir a necessidade do indivíduo por um apoio profundo.

... a individualização do consumo não é simplesmente um pedido de uma maior variedade de produtos ou mesmo de serviços personalizados para uma pessoa ou grupo. É um mercado para apoio profundo cujo valor só poderá ser conhecido e avaliado de dentro do espaço individual. (...). Os novos indivíduos avaliaram o esforço necessário para tomar as rédeas da própria vida e concluíram que vale a pena pagar esse preço. (...). Querem comprar algo que nunca esteve a venda antes – apoio na invenção e sustentação de uma vida singular (MAXMIN, ZUBOFF, 2003: p.188-9).

Ao final, essa procura por apoio individual vai determinar o consumo da mesma maneira que o consumo determinou a busca pela individualização. Deste modo, pode-se dizer que “o apoio profundo baseia-se em uma nova estrutura econômica e

um novo meio econômico de apresentar um princípio histórico: a responsabilidade por toda experiência de consumo” (MAXMIN, ZUBOFF, 2003: p.189).

3 MARCA

Originalmente a história da marca traz uma ligação direta com a arte, quando se usava, em pinturas e esculturas, a assinatura “com a intenção de diferenciar, marcar e assegurar a identidade de seus criadores” (NEMER, SOUZA, 1993: p.03). Entretanto, do modo como a conhecemos hoje, a marca remonta ao feudalismo, com o desenvolvimento do mercado através do crescimento das cidades e das feiras livres. Segundo Nemer e Souza, houve na época, com a expansão do comércio, a necessidade de que “cada produtor colocasse uma marca em seus produtos, para que sua produção pudesse ser identificada” (Idem, ibidem: p.04).

“As marcas tornaram-se, desde então, uma proteção ao consumidor, que podia identificar a origem da mercadoria comprada” (Idem, idem). No entanto, as marcas modernas, em conformidade com a expansão mercadológica que se deu do século XVIII para cá, “surgiram na Revolução Industrial, por conta do uso de técnicas de promoção e vendas que exigiam nomes fáceis de lembrar e pronunciar, originais e que ajudassem a descrever o produto” (SUCUPIRA, 2003: art.18).

De tal maneira que a marca pode ser definida de várias maneiras e, de algum modo, todas elas fazem sentido. De acordo com o *Miniaurélio* se configura como:

1. Ato ou efeito de marcar. 2. Sinal distintivo de um objeto. 3. Símbolo gráfico que identifica ou representa uma instituição, uma empresa, etc., e que pode ser nome, logotipo, emblema ou figura. 4. Categoria, qualidade. (...). 8. *Fig.* Impressão (que fica no espírito) (AURÉLIO, 2000: p.446).

Assim, é na mudança da sociedade que percebemos a modificação da natureza da marca. Atualmente, a marca parece seguir os padrões sociais da subjetividade e se assemelhar mais à definição referida como “Impressão (que fica no espírito)” que como qualquer outra coisa. Pode-se notar que “as marcas são bastante lem-

bradas mais pelos seus atributos e pelo status sinalizado que pelos benefícios racionais do produto” (SUCUPIRA, 2003: art.18).

A marca, originalmente criada para proteger a propriedade e facilitar sua identificação, passou a significar, a compreender um valor simbólico. Isso fica claro já que, de acordo com Klein, o que as marcas disputam, hoje, é por espaço na mente do consumidor (Cf. KLEIN, 2002: p.73). Para Sucupira, “uma marca é na realidade um signo de apelo visual e de atributos psicológicos” (SUCUPIRA, 2003: art.18).

Segundo Bedbury, a definição de marca como identificadora de produtos ou serviços é uma visão “ultrapassada [que] depende demais de quantidades concretas (...). Sim, as marcas são, em parte, físicas. (...). Todavia, agora estamos nos afastando de (...) ‘a tirania do tangível’” (BEDBURY, 2002: p.33). “Na sociedade de hoje, porém, baseada em conhecimento e orientada por experiências, conceitos, propriedades intelectuais, produtos e serviços imateriais e não raro etéreos promovem uma maior criação de riqueza que os concretos” (Idem, idem).

Assim, a marca se transformou no “maior ativo de uma empresa” (NASSAR, 2003: art.92) e, dentro dela, de acordo com o jornalista e gestor de comunicação, Sérgio Lapastina, “a Comunicação é o valor mais amplo” (LAPASTINA, 2003). O que antes era a definição de um produto se transfigurou no processo de identificação de um conceito, mais propriamente de um valor emocional e psicológico. É ele que faz sentido dentro da justificação do consumo simbólico que caracteriza a sociedade contemporânea, pois é nele que se aloca a transferência de significados entre o consumidor e o ideal consumido.

As logomarcas eram elaboradas de modo a evocar familiaridade e um caráter popular, como uma forma de superar o novo e perturbador anonimato dos bens embalados. Personalidades familiares passaram a substituir o lojista (...) um vocabulário nacional de marcas substituiu o pequeno lojista local como a interface entre o consumidor e o produto. (KLEIN, 2002: p.30).

Como assinalou o superintendente de comunicação da Sabesp, Luiz Carlos Aversa, “nos tempos atuais, da tecnocracia, da impessoalidade, as marcas nos trazem calor, familiaridade e confiança” (AVERSA, 2003: art.110).

Assim, a marca parece ser o ponto referencial dentro da construção da imagem da empresa para seus clientes. Ela “é mais que um simples nome ou símbolo. Ela deve ser uma síntese de todas as ações mercadológicas que se originam na satisfação de desejos ou necessidades específicos do consumidor” (NEMER, SOUZA, 1993: p.11). Simplificando, “a imagem das marcas comercializadas deve estar em harmonia com a imagem pretendida para a loja” (Idem, ibidem: p.12).

Logo, em uma visão geral e abrangente, “a marca é uma cultura e uma dinâmica de relações estabelecidas entre a empresa/produto e a comunidade, que cria valor para todas as partes interessadas” (GUIMARÃES *apud* RODRIGUES, 2004: n.07, p.03). Essa busca pelo significado das marcas gradualmente se distanciou dos produtos e suas características e se “aproximou de um exame psicológico/antropológico de o que significam as marcas para a cultura e a vida das pessoas” (KLEIN, 2002: p.31). Parece ter se iniciado um processo no qual importa, além de agregar um valor à marca, “infiltrar idéias e iconografia culturais” (Idem, ibidem: p.52). Ainda segundo Klein, “embora nem sempre seja a intenção original, o efeito do branding¹ avançado é empurrar a cultura que a hospeda para o fundo do palco e fazer da marca a estrela. Isso não é patrocinar cultura, é ser cultura” (Idem, ibidem: p.53).

Não se trata de dizer que não existem necessidades e utilidade natural, etc. – trata-se de descobrir que o consumo, enquanto conceito específico da sociedade contemporânea, não consiste nelas. Tal constatação é válida para todas as sociedades. O que para nós tem significado sociológico e que fixa a nossa época sob o signo do consumo é precisamente a reorganização generalizada deste nível pri-

¹ *Branding* é a denominação do processo que estabelece imagens, percepções e associações pelas quais o consumidor se relaciona com um produto ou empresa. Em suma: construir e administrar uma marca através de todos os pontos de contato experienciados por seus públicos. A intenção do *Branding* é fazer com que a marca ultrapasse sua esfera econômica, passando a fazer parte da cultura e a influenciar o comportamento das pessoas, num processo de transferência de valor para todas as partes interessadas.

mário em sistema de signos que se revela como um dos modos específicos, talvez como o modo específico de passagem da natureza à cultura da nossa época (BAUDRILLARD, 1995: p.79-0).

Existe, então, a idéia de que “as marcas são tão poderosas e sedutoras que nos convencem a ter a mesma aparência, a comer as mesmas coisas e a sermos todos praticamente iguais” (AVERSA, 2003: art.110). Na verdade, a essência dessa crítica está relacionada com a globalização do consumo e a concepção confusa entre diversidade e uniformidade. A análise leva à compreensão de que o indivíduo parece alcançar sua personalidade identificando-se com determinada marca através do consumo de seu significado. A idéia é a de que “ninguém escapa à centralidade do consumo” (MAXMIN, ZUBOFF, 2003: p.07).

Se as marcas são “significado”, e não características de produto, então a maior proeza do *branding* surge quando as empresas fornecem a seus consumidores oportunidades não apenas de comprar, mas de experimentar plenamente o significado de sua marca (KLEIN, 2002: p.170).

Não é através dos atributos dos produtos que se defende uma marca nos tempos atuais, “é preciso criar personalidade, um estilo. As marcas buscam adotar um comportamento social. O que dá aos consumidores a chance de influir decisivamente no comportamento das empresas que estão por traz dessas marcas” (AVERAS, 2003: art.110).

Portanto, “marca é tudo que pensamos quando temos algum contato com uma empresa ou produto. Não somente a sua representação visual, mas uma síntese de vivências e experiências memoráveis” (RODRIGUES, 2004: n.07, p.04). Através dela o indivíduo realiza seu potencial humano e se comunica com o mundo.

É deste modo que a criação de uma marca requer tanto forma quanto conteúdo e quem a executa “busca o belo em tudo, sem perder a funcionalidade” (ALCUBIERRE, 2003: art.121). Da mesma maneira é com o próprio homem perante a vida, como confirma Baudelaire, quando diz que existe uma tendência essencial da raça

humana de buscar o belo (Cf. BAUDELAIRE, 1996: p.11), e que “a idéia que o homem tem do belo imprime-se em” tudo que vem dele (Idem, ibidem: p.09), assim, “não é do exagero que se tem o belo, mas pelo contrário, da simplicidade; o belo não é o esconderijo, mas sim a vitrine, ele não se presta a fingir uma suposta verdade, mas, inversamente, a realçar a genuinidade” (Idem, ibidem: p.60).

Volta-se, aqui, à origem da marca, como identificadora de uma obra de arte. No caso, essa arte, que hoje é a própria marca, se transfigurou em um valor simbólico ainda maior que é consumido de modo mais generalizado, para, assim, dentro da sociedade subjetiva, poder representar e ser representada.

3.1. CONSTRUÇÃO E DESCONSTRUÇÃO

Como foi visto, a marca é a união de vários fatores relacionados com a experiência do indivíduo no ato do consumo simbólico. É a marca que estrutura a ponte que conecta o consumidor à empresa e, ao mesmo tempo, dá passagem à realização do consumidor como indivíduo social.

Bedbury menciona idéia platônica da marca. A idéia vem de uma observação de Platão a respeito das coisas concretas. Bedbury a explicou dizendo que “por baixo e acima de tudo de concreto que experimentamos no nosso dia-a-dia encontra-se a idéia da coisa, que lhe confere um significado duradouro e até permanente” (BEDBURY, 2002: p.34). O autor garante ainda que, de maneira análoga, acontece com as marcas, que, segundo ele, possuiriam uma essência fundamental. Tanto que afirma que “o que a marca transmite com maior intensidade é a sensação, e a expectativa de tal sensação” (BEDBURY, 2002: p.34).

Daí pode-se chegar ao que é capaz de construir uma marca. Conforme Bedbury, “toda marca tem, em seu cerne, uma substância que lhe confere força. (...). Alguns referem-se a tal substância como a ‘essência’ da marca; outros preferem a expressão ‘valores centrais da marca’” (Idem, *ibidem*: p.51). De qualquer modo, o que se pode observar neste momento é que “as marcas são conceitos vivos, que guardamos na cabeça durante anos. O que as constitui é ao mesmo tempo lógico e irracional” (Idem, *ibidem*: p.42).

Hoje, no ímpeto incontrolável de criar marcas e imagens de marca poderosas, algumas companhias destinam vastas somas de dinheiro a ambiciosos programas de marketing sem tomar a primeira e mais importante providência: compreender a natureza exata do terreno sobre o qual pretendem trabalhar – os fundamentos da marca (Idem, *ibidem*: p.50).

Os fundamentos da marca estão ligados à ideologia que se pretende para esta marca. Em geral eles tiveram início nas ideologias do fundador da empresa. “Os fundadores de uma empresa são um pouco como pais: cada um contribui com algo exclusivo de seus valores, disciplinas e visões” (Idem, *ibidem*: p.51).

O publicitário e consultor de empresas, Eloi Zanetti, assegura que antes de qualquer pretensão de marketing ou comunicação de uma marca é preciso haver a elaboração de um bom conceito (Cf. ZANETTI, 2003: art.147).

Os empresários estão descobrindo que, além de projetos ligados a seus produtos e serviços, as empresas também precisam, para sobreviver, de projetos simbólicos. Empresas sem símbolos são como casas sem cores e sem alicerces. O mundo dos negócios é cotidianamente varrido por forças que não poupam quem não estabelece algum tipo de identidade com o mercado e a sociedade (NASSAR, 2004: p.89).

É a partir desse conceito central que se compõe a marca; é ele que vai exercer o papel de contaminador humano, pois pode ser espalhado por toda a empresa, e conseqüentemente para fora dela, através dos fundamentos, também chamados, alicerces da marca. Nas palavras de Maffesoli, “empiricamente, o imaterial está per-

meado ou mesmo estruturado por uma ética moral” (MAFFESOLI, 2004: p.93). Essa estrutura, logo, precisou de alicerces, e essa base é o que permite a contínua construção de uma marca efetiva dentro da realidade pós-moderna.

“O princípio da realidade aqui faz sentido, pois nos lembra que a força do que ‘é’ não se dobra, ou só dificilmente, às boas intenções que determinam abstratamente o que ‘deveria ser’” (Idem, ibidem: p.73). Ou seja, se os alicerces que constituíram a infra-estrutura da marca não forem verdadeiros, sinceros, concretos, no curto prazo o prédio pode se erguer, mas logo se tornará possível enxergar fissuras na construção e, no longo prazo, o desmoronamento parece ser o fim mais óbvio.

Assim, sabendo-se da importância dessa estrutura, o processo inverso pode ser concluído. A desconstrução da marca parece ser aqui necessária para que se permita analisar essa fundação não só como o todo, mas como a união das partes. Deste modo, os alicerces podem, teoricamente, ser separados, mesmo que, na prática, eles sejam uma única coisa: a própria marca.

Quando a construção da marca tem início, a elaboração dos alicerces é uma fase primordial, já que tem como função expressar a essência da marca. Uma corporação pode, então, expressar seus aspectos básicos a partir de quatro questionamentos fundamentais, que são: *Quem somos? O que fazemos? Como fazemos? E aonde queremos chegar?*² Dessas indagações chega-se aos pontos principais de definição da marca.

Do primeiro questionamento – *Quem somos?* – pode-se delinear a personalidade corporativa e as capacidades essenciais da empresa. Da segunda pergunta – *O que fazemos?* – retira-se o posicionamento da marca, sua promessa perante o público; ela fornece o foco da empresa, pois delimita seus produtos e os mercados

² Os conceitos relacionados aqui estão baseados em anotações feitas em sala de aula, durante o curso “Branding – Construindo valor para a marca”, com o designer e docente Delano Rodrigues, realizado no período de agosto a novembro de 2004, pela Coordenação Central de Extensão (CCE) da PUC-RJ.

atendidos. A partir da terceira colocação – Como fazemos? – define-se os procedimentos que a corporação vai defender na construção da marca, mostrando, assim, seus valores. Por último – Aonde queremos chegar? – nasce a missão e a visão da empresa e, conseqüentemente, de sua marca. As respostas absorvidas desse processo oferecem a base de sustentação da marca. São elas que, provavelmente, vão criar a imagem da marca dentro e fora da empresa, através de um componente fundamental que promove a interação – não a imposição – dos conceitos: a comunicação. Contudo, segundo Vieira, “é um grande erro acreditar que a definição da imagem da marca é uma informação a ser, simplesmente, assimilada por seus colaboradores. Eles, na verdade, são as células que compõem os órgãos vitais da marca” (VIEIRA, 2001: p.63).

Nem a melhor publicidade é capaz de criar alguma coisa que não existe. Se uma empresa não tem coração ou personalidade, se não compreende o conceito de “marca” ou se está desligada do mundo que a cerca, não há grandes perspectivas de que seu marketing vá lograr maiores repercussões junto a alguém (BEDBURY, 2002: p.32).

Assim sendo, *Missão*, conforme o designer e consultor de estratégias de marca, Delano Rodrigues, “é a finalidade da existência de uma organização. (...). São as atividades que deveremos nos concentrar para alcançarmos a posição desejada no mercado” (RODRIGUES, 2004: n.10, p.01). O que vem logo em seguida é o conceito de *Visão*, pois está diretamente ligado à missão e estabelece a posição que se deseja estar no futuro, “é o sonho da organização” (Idem, ibidem: p.02). Rodrigues sugere que a visão deve se tornar uma busca incessante e, tanto ela quanto a missão, “devem ser definidas de uma forma simples e clara. É preciso que todos na empresa entendam, partilhem e sintam-se motivados” (Idem, ibidem: p.03).

Em uma afirmação de Vieira temos que “a verdade da marca é produto de uma percepção gerada por atitudes de quem decide” (VIEIRA, 2001: p.24). Seguindo essa idéia, temos que os conceitos definidos para a marca devem ser, primeira-

mente, as crenças de seus fundadores. Esses ideais, num segundo momento, devem “envolver emocionalmente a comunidade da marca (...) [porque ela] é um potencializador insubstituível das propriedades de um conceito” (Idem, *ibidem*: p.94). Vieira acredita que o processo de construção da marca deveria ser um trabalho “impregnado de ideologia, filosofia e um firme compromisso de estabelecer laços de paixão verdadeira entre todos os envolvidos” (idem, *ibidem*: p.59).

Nesse sentido, pode-se entender que “os processos mais estratégicos, relacionados à construção ou à demolição da imagem empresarial, passam pela forma como as pessoas da organização trabalham e se relacionam com seus públicos” (NASSAR, 2004: p.58). Essa comunicação de conceitos verdadeiros se relaciona com a construção sólida de uma marca e, segundo Bedbury, “é mais intuitivo que analítico e, na maior parte do tempo, não pode ser visto. Mas sempre pode ser sentido” (BEDBURY, 2002: p.16).

O próximo passo, então, para se edificar a marca, é a definição dos *Valores* que vão guiar a postura e as ações da empresa. Esses valores são formados por princípios éticos ligados ao propósito da corporação perante a sociedade de dentro e de fora da empresa. Vieira reitera que “ao associar-se a valores, a marca, automaticamente, se torna ideológica” (VIEIRA, 2001: p.18).

Quando digo que a marca deve estar impregnada de ideologia, significa que devem existir valores e princípios que a norteiem e que as pessoas gravitam em torno dela (a comunidade da marca) acreditem nesses valores e princípios e os tomem como compromisso de conduta, contribuindo na formação de um conceito coerente com os propósitos da marca. Quando esse compromisso não existe, isso pode ser entendido como ausência de identidade ou de personalidade. Sem uma base ideológica em sua origem, a marca terá muito pouco a oferecer como orientação para um trabalho sério de marketing (...) Um trabalho em que o marketing cumpra seu papel de potencializador de qualidades (VIEIRA, 2001: p.24-5).

Estando os critérios estabelecidos até agora de acordo e em harmonia, naturalmente o item *Personalidade* será vislumbrado. Temos que personalidade é algo

próprio do homem, por isso existe a tendência de personalização da marca, já que o consumo subjetivo se hospeda dentro dessa perspectiva de humanização. Quando se fala em personalização não se refere aqui ao termo utilizado no marketing convencional, que significa uma tendência de massificação de consumo através da customização. O termo em vigor, então, tem como referência o processo de criação de atitudes da marca que tendem a dar a ela uma imagem. A palavra personalização está sendo colocada em seu sentido estrito, referindo-se à personificação. A imagem das atitudes parece permitir que se faça uma descrição da marca como uma pessoa. A marca é tratada como alguém.

De acordo com o *Miniaurélío*, a palavra personalidade está diretamente relacionada ao caráter do que é pessoal, mais especificamente, “o que determina a individualidade duma pessoa moral; o que a distingue de outra” (AURÉLIO, 2000: p.530). Assim, a personalização da marca está ligada à atribuição de qualidades de uma pessoa, significa humanizá-la na direção de pensar como seria a marca se ela fosse uma pessoa, já que personificação possui o sentido de “simbolizar, exprimir” (Idem, idem).

A personalidade da marca parece ser, então, um referencial da identidade da empresa. Ela oferece imagens da marca de modo objetivo, relacionando atitudes concretas através da experiência e da associação direta da idealização pessoal da marca. Ela seria “um elemento-chave na compreensão da escolha” (AAKER *apud* RODRIGUES, 2004: n.10, p.06), pois a atitude seria um dos pontos de conexão entre o consumidor e a marca.

Restam, agora, a promessa da marca e seu posicionamento. Promessa “é o que o cliente percebe que a empresa pode fazer por ele” (RODRIGUES, 2004: n.10, p.09), é a articulação dos benefícios da marca, do que ela tem a oferecer para o

mercado e, principalmente, para os chamados indivíduos. Rodrigues assegura que “quanto mais transparente for a promessa da marca que uma empresa transmite ao mercado, mais chances ela terá de atrair os clientes e talentos” (Idem, idem), pois tende a criar uma comunidade da marca empenhada em defendê-la e abraçá-la.

Chega-se, deste modo, ao posicionamento da marca. Ele “deve comunicar eficientemente a promessa e a proposta de valor da marca. (...) transmitir a mesma mensagem para todos os públicos” (idem, idem), a partir das qualidades que tornam a marca única. Dentro dessa análise, Nassar afirma que “a comunicação para os funcionários é tão importante quanto a comunicação para os consumidores. Elas fazem parte de um sistema único, de um mesmo corpo” (NASSAR, 2003: art.92).

Autores colocam a idéia de que o trabalhador manual foi, em grande parte, substituído pelo trabalhador do conhecimento – cognitivo. Isso induz ao pensamento claro de que “o novo trabalhador exerce muitos papéis como público. (...). Ele tem uma rede de relações. Com esse perfil variado, ele adere aos objetivos e metas da empresa à medida que é conquistado por sua identidade, missão e visão de futuro” (NASSAR, 2004: p.111). Tanto que Vieira coloca que ir ao mercado exige verdade, “e a verdade da marca é a verdade dos sentimentos das pessoas que lidam com ela” (VIEIRA, 2001: p.19).

Mesmo não havendo fórmulas mágicas – já que se trata da confluência e da influência humana dentro da marca – parece ser a relação dentro da corporação que determina, então o sucesso de uma marca fora dela, já que “as marcas serão definidas pela soma total dessas experiências, não pelos produtos ou serviços em si” (BEDBURY, 2002: p.38). Como Klein mesmo afirma, “as marcas podem conjurar um sentimento, mas não é só isso, empresas inteiras podem incorporar um significado” (KLEIN, 2002: p.30).

Portanto, a assertiva de Nassar a respeito dessa relação está coerente.

A comunicação interna excelente só acontece em empresas que tenham uma perspectiva humanista. Empresas que unem o olhar quantitativo ao qualitativo. A boa comunicação interna só é possível em empresas em que o trabalho não seja fim, mas seja um meio para o crescimento dos indivíduos que a compõem (NASSAR, 2004: p.35).

Como resultado final tem-se que “como os funcionários gostam da empresa em que trabalham, proporcionam ao cliente uma melhor experiência de marca” (BEDBURY, 2002: p.40).

Por isso, o posicionamento da marca deve ser claro e consistente para que seja eficaz na comunicação da marca com seus *stakeholders*³. Embora a comunicação em si seja, segundo Nassar, “apenas um componente do relacionamento” (NASSAR, 2004: p.27), ela, em geral, permite o processo de transmissão de valores entre a marca e seu público. Conforme Rodrigues, “este direcionamento embasa os preceitos da identidade da marca” (RODRIGUES, 2004: n.10, p.09).

3.2. PAPEL E PODER: O SIMBÓLICO COMO MEDIADOR

Conforme foi dito, a marca assume, hoje, um papel superiormente simbólico nas relações de consumo. E, já que as relações de consumo não se restringem ao âmbito mercadológico, espalhando-se por todas as interações humanas, a marca adquire uma importância na vida social: é através dela que o indivíduo estabelece sua identidade social e é nela que ele busca o apoio para sustentação da mesma.

A partir dessa idéia, formula-se uma crítica de que essa necessidade de sustentação da identidade, baseada na identificação subjetiva no processo de consumo, gera uma repetição. Ou seja, a ação do consumo estaria sempre em reincidência

³ A palavra *stakeholders* vem da língua inglesa e significa “acionistas”. Na verdade, este é o termo usado contemporaneamente para abranger os diversos públicos da marca, desde os acionistas reais, passando pelos funcionários, até o consumidor final.

para poder promover, de fato, uma identidade, uma identificação entre consumidor e marca. Pode-se, portanto, comparar essa questão à abordagem de Walter Benjamin à reprodutibilidade técnica – aqui, novamente, a marca se equipara à arte. Ele afirma que existem dois pólos de atribuição de valores: “o valor de culto, quase obriga a manter secretas as obras de arte. A exponibilidade crescente das obras de arte mudou a concepção do valor de culto para valor de exposição. Isso foi propiciado pela reprodutibilidade técnica” (BENJAMIN, 1986: p.173).

Essa tendência ao culto do exposto, relacionada agora com a marca, parece ser não um modo de retirar seu valor de culto, mas de reiterá-lo. Essa idéia pode ser confirmada a partir da colocação de Klein que diz que “quando a consciência de marca é a meta compartilhada por todos, a repetição e a visibilidade são as únicas medidas verdadeiras de sucesso” (KLEIN, 2002: p.69).

Deste modo pode-se proferir que, contemporaneamente, a globalização parece diversificar e intensificar a tendência de instaurar o valor de exposição, de marcar, sem, no entanto, diminuir o valor de culto. Na verdade, a socialização do conhecimento e do consumo, instalada na Era da Informação, propicia uma união desses valores. O valor de exposição parece abarcar, agora, dois sentidos: um deles significando o próprio valor de culto e outro relacionado a um novo valor, o de transparência.

Na primeira abordagem, entende-se, a respeito da exposição, que o valor está em a marca *ser exposta*, uma disseminação da marca como arte a ser cultuada e profundamente rizomada. O que leva à segunda consideração, na qual o valor se encontra em *se expor*, uma divulgação da marca como informação, a partir da conformidade de seu discurso ideológico. Configura-se, assim, o valor de transparência.

Bedbury reafirma essa importância da transparência em seus estudos sobre a marca e coloca que deve haver um ambientalismo da marca que revele seus valores. Seria a partir desse ambiente, de modo mais abrangente, que a marca seria responsável e se apresentaria “sob a melhor luz possível, sempre e onde quer que ela possa ser encontrada” (BEDBURY, 2002: p.142). “Isso significa alavancar todas as oportunidades de [a marca] contar uma história mais completa, consistente, única e instigante a seu respeito” (Idem, ibidem: p.143).

Valor, conforme definição no *Miniaurélio*, pode ser sinônimo de “qualidade que faz estimável alguém ou algo”, relatando sua importância e, conseqüentemente, definindo seu “preço, valia” (AURÉLIO, 2000: p.701). O valor, portanto, parece ser o legitimador simbólico da marca, ou seja, ele é o artifício de validação da marca no campo da identidade, pois é a partir dele que ocorre o reconhecimento, a associação e, finalmente, a identificação que promove o consumo subjetivo.

Em uma linguagem específica, “as marcas, por significarem a busca de um diferencial para os consumidores (...) [procuram] criar um reconhecimento e uma identificação que as tornem únicas na mente do consumidor” (NEMER, SOUZA, 1993: p.11), instituindo, de tal modo, associações que promovem valor.

... não era o bastante para as empresas simplesmente divulgar seus mesmos produtos (...); elas precisavam formar identidades de marcas que ressoassem com essa nova cultura. Se quisessem transformar seus pouco atraentes produtos em máquinas de significado transcendente (KLEIN, 2002: p.92).

Sob o olhar categórico de Klein, “as empresas que procuram formar identidades de marca (...) compreendem que (...) ‘quando uma coisa é popular, ela cria popularidade’” (KLEIN, 2002: p.95).

Toda empresa com uma marca poderosa está tentando desenvolver um relacionamento com os consumidores que ressoe tão completamente com sua noção de identidade que eles aspirarão a ser servos de seus senhores feudais da marca, ou pelo menos consentirão com isso (idem, ibidem: p.173).

Portanto, os valores identificados à marca, sendo postos como potências de validação, parecem fazer dela um referencial de identidade, gerando associações no território humano e distanciando-a do território puramente corporativo da empresa. Nas palavras de Holt, “marcas são, agora, oferecidas como recursos culturais autênticos. Empresas criam autenticidade ao posicionar as marcas em mundos muito distantes das corporações” (HOLT, 2003: p.60). Ao final, “a marca é o que fica (...) em termos de valor” (HAIGH, NUNES *apud* RODRIGUES, 2004: n.11, p.03).

Rodrigues afirma que o valor de uma marca não é extraído, mas sim gerado. Em vista disso, o desafio de construção da marca parece ser transmitir a mesma concepção de valor para públicos diferentes que têm sua própria idéia de valor. Para o docente, a análise da criação de valor de uma marca para seus públicos pode ser feita a partir de seus ativos intangíveis⁴ (Cf. RODRIGUES, 2004: n.11, p.03).

Assim, “marcas fortes valem mais porque os consumidores estão dispostos a pagar mais por elas, em função de uma percepção” (Idem, 2004: n.09, p.03). Dentro desse diagnóstico alguns itens são analisados para determinar o valor da marca. Dentre eles, a *lealdade* é ponderada como fator importante. Sabe-se, com relação à fidelização do consumidor, que “é relativamente mais barato manter [consumidores] existentes, especialmente quando estão satisfeitos com a marca, ou até mesmo, gostam dela” (RODRIGUES, 2004: n.09, p.03). Juntamente com a lealdade, há também o grau de reconhecimento, que “é o nível de consciência da marca” (Idem, ibidem: p.04). A justificativa é que “as pessoas tendem a comprar uma marca conhecida pois sentem-se confortáveis com o que lhe é familiar” (AAKER *apud* Idem, idem). São considerados ainda mais três fatores: a qualidade percebida, que influencia di-

⁴ Existe um estudo feito dentro desses parâmetros que define o valor da marca no mercado. Essa pesquisa é referida como *Brand Equity* e é realizada a partir de uma análise dos ativos tangíveis, mas, principalmente, dos intangíveis da marca.

retamente as decisões de compra e sustenta o valor agregado ao produto; as associações, ou seja, a que atitudes e ideais a marca está sendo associada, definindo, assim, sua empatia com seu público; e, finalmente, os ativos físicos da marca, os ativos tangíveis, incluindo aí sua retenção e geração de talentos.

Sendo assim, esses ativos acabam por denominar valor para a marca e, a partir dele, a marca pode cultivar uma identidade. Desta forma, já que “o consumidor busca agregação de valor como forma de assegurar sua satisfação individualizada” (NEMER, SOUZA, 1993: p.239), a equação entre a identidade de marca e a do consumidor torna-se simples e direta. “O consumidor, por meio da compra, consagrará apenas o acontecimento do mito” (BAUDRILLARD, 1995: p.136). Essa busca original, de uma essência que possa identificar o homem e justificar sua vida, passa a ser regida pela identidade da marca e seus valores.

Para participar da cultura do consumo pós-moderna, as marcas precisavam se insinuar como a forma mais expressiva de expressão soberana. (...). [A idéia é que as marcas terão mais valor à medida que forem oferecidas] como recursos culturais, ingredientes úteis para a produção do eu de acordo com a vontade de cada um (HOLT, 2003: p.53).

Nessa direção, a marca terá mais eficácia em criar e sustentar identidades conforme mais e melhores forem as experiências positivas proporcionadas ao consumidor. Para isso, parece ser preciso simbologias que permitam uma transferência de personalidade para a marca, através de manifestações multisensoriais⁵, diretamente relacionadas à proposição de estratégia de identidade e à manutenção do discurso da marca.

Dentro desses parâmetros encontram-se alguns itens importantes para a construção da marca como símbolo, pois permitem a identificação humana. Eles se dividem em cinco categorias, tais como os sentidos do homem, e posicionam a mar-

⁵ O termo, também conhecido como *Brand Experience*, é usado para cingir todos os campos de ação da marca com relação ao contato com o público, desde a escolha da criação visual até o planejamento e a utilização de peças publicitárias.

ca dentro de uma identidade que se relaciona com as associações imagético-conceituais que traduzem sua personalidade.

A identidade visual parece ser o tipo mais conhecido de ligação da marca e se define como “conjunto de elementos gráfico-visuais padronizados [que determinam] o caráter e o propósito da empresa” (RODRIGUES, 2004: n.13, p.03). A identidade verbal “é o conjunto de todas as expressões orais e escritas da marca” (Idem, idem), envolvendo, inclusive, a concepção do nome da marca, também chamado *Naming*. A identidade sonora abrange o “conjunto de sons que servem como conectores emocionais e difusores de conceitos da marca” (Idem, ibidem: p.04). Identidade olfativa seria literalmente o “cheiro” da marca, ou o conjunto de cheiros que a identificam. Hoje existem empresas especializadas em criações de perfumes originais para marcas. E, por fim, a identidade na propaganda, que é o “conjunto de manifestações que identificam a personalidade da marca através de peças publicitárias” (Idem, idem).

Através destas modalidades de expressão a marca se comunica com seu público, seja ele interno ou externo, fazendo assim a conexão necessária para a identidade. Portanto pode-se dizer que é através da comunicação da marca que ela se consolida como identidade.

A marca parece, então, se tornar o meio de comunicação tanto da empresa com seus consumidores quanto desses consumidores com a sociedade. Como afirma Maxmin e Zuboff, “as pessoas compram oportunidades de auto-expressão” (MAXMIN, ZUBOFF, 2003: p.178).

A marca é uma das formas pela qual a empresa se comunica com o público consumidor. Através dela, a empresa tenta sintetizar as características do produto, formando uma imagem na mente do consumidor. (...), Os atributos do produto podem ser de ordem funcional ou emocional. A força da marca cresce quando os atributos emocionais ganham importância na decisão de compra. A marca representa um reforço em termos de imagem, emoção e *status* (HOLT, 2003: p.12).

A marca parece possuir o poder de atar as duas áreas do desejo humano, divididas em demandas materiais e emocionais. Ela não é a simples representação do concreto. Em seu papel de signo dentro da linguagem social ela significa e une o real e o imaginário.

Sendo assim, a proposição de Baudrillard a respeito da mediação do consumo pelo signo se confirma, pois, conforme ele, “o consumo define-se sempre pela substituição da relação espontânea mediatizada por meio de um sistema de signos” (BAUDRILLARD, 1995: p.96), mostrando, desse modo, a força do intangível, do imaterial, em suas relações. As ações na esfera do simbólico acabam por culminar em atos no campo do concreto. Os novos papéis da marca se localizam na cultura do homem, colocando-se dentro ou até mesmo substituindo relações sociais. Os relacionamentos humanos parecem ser regidos por esse universo de especulações simbólicas estudado pelo antropólogo Everardo Rocha.

Fazemos amigos porque “temos algo em comum”; seja “um estilo de vida”, uma “minorias inteligente” ou a “generation jeans”. (...). No fundo, emoção é o “primeiro sutiã” e “liberdade é uma calça velha azul e desbotada” (ROCHA, 1995: p.32).

A marca funciona, atualmente, tanto como emissor quanto como mensagem e meio na comunicação social. Os agentes dessa troca simbólica dialogam por meio de identidades, a partir da linguagem do invisível-mais-que-visível, e, concomitantemente, agregam e geram valor para ambas as partes, tanto homem quanto marca.

4 NATURA

O estudo de caso desenvolvido analisa a marca *Natura* dentro dos conceitos e das perspectivas lançadas pelas considerações do projeto. A escolha da empresa e sua marca para o referido estudo tem razão de ser por três motivos essenciais: primeiramente por ser uma empresa brasileira, em segundo lugar, por realizar um trabalho de marca, por cuidar e possuir uma gestão da marca e, finalmente, por demonstrar tamanho crescimento nos últimos anos tanto no Brasil como fora do país.

Ser uma empresa brasileira foi o diferencial que fez da *Natura* o exemplo maior do trabalho, pois muito é falado de empresas multinacionais, principalmente com a Era da Informação e a globalização; entretanto, a *Natura*, embora seja uma empresa grande, que atua em diversas áreas da América Latina e que vem se expandindo para Europa, é tipicamente brasileira. A *Natura* exalta essa condição e incorpora a brasilidade em sua raiz, procura exportar seus produtos e seus conceitos sem deixar sua origem.

Essa atitude exemplifica a tendência do que muitos chamam de glocalização, ou seja, da globalização em comunhão com o local. Nesse sentido, Bedbury afirma que “para construir uma marca de forma eficaz é preciso estabelecer vínculos relevantes e instigantes com emoções humanas profundamente arraigadas ou forças culturais penetrantes” (BEDBURY, 2002: p.137).

Assim, pode-se dizer que a *Natura* busca tanto um quanto outro, pois ao mesmo tempo em que está presente como incentivadora, motivadora e defensora da cultura e sua sociedade, está conectada constantemente à essência do desejo humano, que, como abordado anteriormente, está intimamente relacionada ao lado subjetivo do homem. Como diz Baudrillard, a lógica social do consumo “não é a da apropriação individual do valor de uso dos bens e dos serviços (...), mas a lógica da produção e da manipulação dos significantes sociais” (BAUDRILLARD, 1995: p.59).

Deste modo, e principalmente pelo segmento de produtos da empresa, a *Natura* mostra se encaixar facilmente ao núcleo primordial do consumo dos tempos atuais: a identificação e a conseqüente auto-realização. Entretanto, existe dentro da empresa um trabalho incessante de gestão da marca, ou seja, o aspecto facilitador não paralisa as ações de marca da corporação – o que levaria à acomodação. Ao

contrário, a *Natura* parece possuir constantemente elementos inovadores, tanto na área tecnológica quanto na comunicação com seus públicos.

Além disso, de acordo com o Relatório Anual⁶ de 2003, a *Natura* obteve “resultados recordes em crescimento e rentabilidade, apesar da retração da economia brasileira” (NATURA, 2004: p.16). O aumento nas vendas de 129% entre os anos de 1999 e 2003 comprova seu empenho em fortalecer sua marca, tanto que, assim que abriu seu capital⁷, a *Natura* ocupou o terceiro lugar no ranking das mais valiosas marcas brasileiras, conforme dados da empresa de consultoria em gestão de marca, a Interbrand, publicados pela revista *Istoé Dinheiro*, em junho de 2004.

Um estudo sobre a *Natura*, realizado em conjunto pela *Fundação Dom Cabral* (FDC) e pela *London Business School* (LBS), no ano de 1999, revela que já neste ano a corporação apresentava-se como “a maior empresa brasileira de cosméticos e a mais lucrativa do setor” (BARROS, GHOSHAL, SANTOS, SULL, 1999: p.10).

Assim, a *Natura* demonstra investir constantemente no aprimoramento de sua marca, não somente como empresa, mas também exercendo um papel dentro da sociedade. Os conceitos da corporação parecem envolver as ações e estimular o consumo baseado na identificação, validando as assertivas a respeito do consumo contemporâneo e da importância da marca nesse contexto. Dessa forma, a *Natura* conquista, de acordo com Barros, “uma imagem muito favorável entre os brasileiros, reconhecida e admirada [tanto] pela [fabricação] de produtos de qualidade [quanto] por ser uma empresa socialmente responsável” (BARROS, GHOSHAL, SANTOS, SULL, 1999: p.10).

⁶ O Relatório Anual *Natura* é elaborado desde 2000. Ele contém fatos e indicadores da empresa que permitem aprofundar seu relacionamento com os colaboradores através do conhecimento publicado.

⁷ Abrir o capital é o termo usado para dizer que a empresa passou a ter ações na bolsa de valores, o que, obrigatoriamente, significa publicar balanços financeiros e, estrategicamente, sociais, ambientais e institucionais.

4.1. HISTÓRIA

Antônio Luiz da Cunha Seabra estudava economia e atuava na área de marketing quando teve o ímpeto de fundar a *Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.*, juntamente com o filho do dono da Bionat – pequeno laboratório que produzia cosméticos onde Seabra trabalhava – Jean-Pierre Berjeaut. De acordo com o relato de um estudo sobre a empresa, “os dois fundaram a *Natura* com um capital de US\$9000 e a idéia de incorporar os princípios dos tratamentos terapêuticos na produção de cosméticos” (BARROS, GHOSHAL, SANTOS, SULL, 1999: p.07). Foi formada inicialmente pela agregação de quatro empresas, entre elas duas distribuidoras e duas fabricantes; entretanto, desde a sua criação, a *Natura* parece estar cercada por dois valores principais: o compromisso com a verdade interior e o cultivo do relacionamento.

Desde pequenos, em 1969, já éramos movidos por duas grandes paixões. A paixão pelo produto cosmético como importante veículo de autoconhecimento e percepção e seu poder de transformação na vida das pessoas. E a paixão pelo cliente, pelas relações humanas e seus potenciais a real descoberta do outro em nossas vidas (UNIVERSO NATURA, 2004).

A opção pelo método de venda direta veio somente em 1974, como alternativa à limitação de capital e à dificuldade de praticar atendimento personalizado em maior escala. Este recurso viabilizou o crescimento da empresa apoiado na força das relações pessoais, o que enfatizou a essência da marca e seus valores.

Diante disso, em pouco tempo a expansão da *Natura* alcançou todo o país. “As vendas (...) pularam de US\$5 milhões em 1979 para US\$170 milhões em 1989. O número de consultores subiu de 1000 para 33.000 para os anos respectivos”. (BARROS, GHOSHAL, SANTOS, SULL, 1999: p.08). Houve grande produtividade neste primeiro ciclo de desenvolvimento da *Natura* (de 1969 a 1989), principalmente

se comparada à realidade da época inflacionada da década de 80. Todavia, ao seu final, no pico da crise econômica, o crescimento da empresa foi interrompido. Em 1989, a estrutura fragmentada da corporação foi questionada e decidiu-se pela fusão das empresas que formavam o sistema *Natura*.

Foi o começo de um período de transformações significativas para a consolidação da marca *Natura*, um segundo ciclo de crescimento e validação que foi até 1999. Conforme comprova um estudo sobre a corporação, pode-se dizer que a construção da marca parece ter tido bases sólidas e bem definidas. Em geral, é a partir dos alicerces dessa construção da marca que se torna possível a reforma, o crescimento da edificação.

A sede mudou para uma nova fábrica, com aumento de 50% na capacidade e as plantas de produção e distribuição foram centralizadas. Os novos proprietários reinvestiram todos os lucros para desenvolver novos sistemas operacionais, de informação e planejamento e revitalizar a linha de produto com nova tecnologia. Os valores e a visão originais da empresa foram reforçados e a empresa passou a ficar cada vez mais ciente de suas responsabilidades sociais (BARROS, GHOSHAL, SANTOS, SULL, 1999: p.09).

No início da década de 90, a *Natura* buscou apontar e dar cada vez mais ênfase às suas *Crenças, Valores e Razão de Ser*. Neste momento, formalizou seu compromisso social e preparou-se para a abertura do mercado brasileiro às importações. A expansão prosseguiu aceleradamente e, em 1994, a *Natura* deu início à internacionalização, com presença na Argentina, no Chile e Peru, países nos quais estabeleceu centros de distribuição e trabalhou na formação de Consultoras. Novos negócios foram acrescentados com a aquisição, em 1999, da Flora Medicinal, tradicional fabricante nacional de fitoterápicos. A *Natura* afirma, deste modo, seus ideais de valorização da vida, da natureza e das relações entre elas.

No ano de 2000 se inicia o terceiro ciclo de vida para a *Natura*, conforme relatos da própria empresa, esta etapa se estende até os dias de hoje.

... uma fase de investimentos em infra-estrutura e capacitação, com a construção do Espaço Natura, um importante centro integrado de produção, logística, pesquisa e desenvolvimento de cosméticos, inaugurado em 2001, e o lançamento da linha Ekos, de produtos que incorporam ativos da biodiversidade brasileira obtidos de forma sustentável (NATURA, 2004: p.13).

Foi também em 2000 que a marca da *Natura* passou por modificações gráficas para tentar incorporar melhor os conceitos e valores da empresa. De acordo com um estudo sobre essa mudança, “a antiga marca *Natura* já não correspondia ao momento vivenciado pela nova *Natura*. Assim, a empresa passou por um processo de reformulação do branding, com mudanças profundas em sua logomarca” (GRACIOSO, NAJJAR, 2000: p.04).

Torna-se natural assegurar que a essência da marca está em tudo o que vem dela e que a cada ação se confirmam seus alicerces. Assim, através da afirmação de seus valores a *Natura* se posiciona como marca líder no setor em que trabalha.

A essência da marca se configura a partir de alguns pontos bem delimitados que dão suporte à atitude da empresa. A *Visão* da empresa parece estar em conformidade com suas ações e vice-versa, de acordo com as informações institucionais fornecidas pela empresa na Internet.

A Natura será um dos líderes em seu mercado, diferenciando-se pela qualidade das relações que estabelece, por suas crenças e valores expressos de forma radical através de produtos, serviços e comportamento empresarial que promovam a melhor relação da pessoa consigo mesma, com a natureza e com todos que a cercam (UNIVERSO NATURA, 2004).

Da mesma forma seguem suas Crenças:

A vida é um encadeamento de relações. Nada no universo existe por si só. Tudo é interdependente. Acreditamos que a percepção da importância das relações é o fundamento da grande revolução humana na valorização da paz, da solidariedade e da vida em todas as suas manifestações.

A busca permanente do aperfeiçoamento é o que promove o desenvolvimento dos indivíduos, das organizações e da sociedade.

O compromisso com a verdade é o caminho para a qualidade das relações.

Quanto maior a diversidade das partes, maior a riqueza e a vitalidade do todo.

A busca da beleza, legítimo anseio de todo ser humano, deve estar liberta de preconceitos e manipulações.

A empresa, organismo vivo, é um dinâmico conjunto de relações. Seu valor e longevidade estão ligados à sua capacidade de contribuir para a evolução da sociedade e seu desenvolvimento sustentável (NATURA, 2004: p.12).

A *Missão da Natura* é chamada por eles de *Razão de Ser* e define como *Bem-Estar-Bem*. Na verdade, o propósito, segundo a instituição, é “criar e comercializar produtos e serviços que promovam o Bem-Estar/Estar Bem”. A fórmula é constituída pela união dessas duas propostas: o *Bem-Estar*, que, para eles, significa “a relação harmoniosa, agradável, do indivíduo consigo mesmo, com seu corpo”; e o *Estar-Bem*, que é “a relação empática, bem-sucedida, prazerosa, do indivíduo com o outro, com a natureza da qual faz parte, com o todo”. Portanto, o *Bem-Estar-Bem* “é a dinâmica decorrente da interação destas relações” (UNIVERSO NATURA, 2004).

Há ainda no Relatório Anual de 2001 a assertiva a respeito da missão da *Natura* que complementa o que foi dito acima. Conforme o documento, existem três pontos principais a serem considerados de forma indissociável:

A criação de produtos cosméticos, para cuidados pessoais e complementos nutricionais, inovadores, com alta qualidade e tecnologia, com preços competitivos, que incorporem nossa *Razão de Ser*, reflitam nossas *Crenças* e cheguem aos nossos consumidores por meio de pessoas entusiasmadas e capacitadas que propiciem um atendimento personalizado.

A criação de oportunidades de ganhos materiais, desenvolvimento pessoal e o cultivo de relações enriquecedoras, para pessoas ou famílias que queiram exercer em tempo parcial ou total uma atividade independente: levar os produtos *Natura* aos consumidores finais, pessoalmente ou através da formação de grupos treinados e motivados para a prática da consultoria.

A construção permanente da marca *Natura* como símbolo de confiança e da mais alta qualidade e ética em todos os seus produtos, ações e relações (NATURA, 2002: p.16).

Assim, pode-se afirmar que o trabalho realizado com o direcionamento na marca não é simplesmente uma conseqüência, uma meta. Para a *Natura*, a marca é a sua cultura. Segundo informações institucionais, a marca representa o nome da

empresa, a imagem dela perante a sociedade, e mais, é uma interação com a sociedade de forma construtiva.

Marca *Natura* é tudo o que fazemos: um produto, uma reunião, um curso, um anúncio, uma festa. E o como fazemos: com intenção, consciência, beleza e compromisso. Nosso entendimento de sucesso é a coerência das nossas crenças com as nossas práticas. Querer ser e fazer acontecer. Crer e ver. É desse exercício cotidiano e coerente que nasce o magnetismo e a força da marca *Natura*. Que atrai e mobiliza. São consumidores, consultoras, colaboradores, fornecedores e acionistas que acreditam e atuam para o aperfeiçoamento da nossa sociedade (UNIVERSO NATURA, 2004).

A *Natura* parece criar uma sociedade da sua marca, ela se torna um líder e seus valores se transmitem de forma a construir uma identificação. A identidade da marca, composta por seus atributos, busca adotar um comportamento social e, segundo Aversa, esse comportamento social “dá aos consumidores a chance de influir decisivamente no comportamento das empresas que estão por trás dessas marcas” (AVERSA, 2003: art.110, p.01). Portanto, torna-se coerente dizer, principalmente no caso da *Natura*, que os consumidores acabam por formar comunidades em torno da marca. Conforme Holt, este é “um meio de sociabilidade distintamente pós-moderno no qual os consumidores reivindicam fazer o que querem enquanto o fazem junto de outros milhares que pensam da mesma forma” (HOLT, 2003: p.52).

Assim, dentro da idéia de que a identificação é feita através dos valores transmitidos pela marca, a *Natura* contratou uma instituição inglesa, especializada em gestão de marca, para elaborar e executar uma pesquisa com seus públicos que denunciasses qual seriam, então, os valores assimilados da marca, sua personalidade e seu posicionamento.

Dessa pesquisa concluiu-se que “a imagem da marca tem uma personalidade clássica, elegante, ativa, atualizada, intelectualizada, madura, exigente, equilibrada, corajosa, sofisticada. Além disso, também possui uma forte relação com a natureza” (GRACIOSO, NAJJAR, 2000: p.04). O posicionamento da marca revela que a ima-

gem da *Natura* é vista de forma positiva e tem uma configuração clara na mente dos consumidores. Entretanto, apesar de ter uma produção para faixas etárias diferenciadas, os produtos que mais se destacam são voltados ao público feminino mais maduro. Com relação à nova marca instituída em 2000 a pesquisa mostrou que houve boa aceitação e que ela sinaliza modernidade, leveza, atualidade e simplicidade (Cf. GRACIOSO, NAJJAR, 2000: p.05).

A comunhão da pesquisa com as crenças da *Natura* delimitou os valores da marca que resultaram em quatro itens primordiais: o *humanismo*, que seria o cultivo das relações; a *criatividade*, ou seja, a ousadia de sempre inovar; o *equilíbrio*, que denotam harmonia e interdependência; e, finalmente, a *transparência*, que é o deixar-se conhecer, ser claro em suas ações (Cf. UNIVERSO NATURA, 2004).

Na afirmação de Vieira, entende-se o motivo de existência desses valores. Pois “o marketing é tão ético ou antiético quanto um faqueiro. (...). Por isso é tão importante a marca ter seu código de valores originais sempre muito bem definidos, e que ele permeie a mentalidade de todos os que se relacionam com ela” (VIEIRA, 2001: p.33). Assim, as estratégias de comunicação, de atuação da empresa em todos os campos, devem ser regidas pelos valores nos quais ela acredita.

4.2. ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO

A marca *Natura* processa seus direcionamentos estratégicos muito abertamente. A essência da marca está em todas as suas ações e fazem com que elas reforcem tais valores. Como afirma Nassar, “o maior desafio das gestões modernas está relacionado com o trabalho de construção de marca (...) ligados à forma como a comunicação interna [e externa] é conduzida” (NASSAR, 2003: art.92, p.01).

Já que a publicidade pode ser desmentida, a construção da marca deve ser feita em cima de alicerces bem estruturados, pois, segundo Vieira, o que fornece veracidade à comunicação é o fato de as afirmações da marca fazerem sentido para seu público, ou seja, “o sentimento de verdade” (VIEIRA, 2001: p.65).

A percepção da marca é produto de uma expressão gráfica (ela tem uma cara), de uma expressão filosófica (ela tem alguma coisa a dizer) e de uma experiência (ela tem alguma coisa a trocar). Cada um desses momentos remete à origem da marca e à confiabilidade de seus propósitos. Por isso a imagem, o discurso e a ação devem fazer sentido entre si, como membros de uma mesma família ética (VIEIRA, 2001: p.131).

A *Natura* parece ter iniciado suas atividades já com a consciência da importância do “sentimento de verdade”. Tanto que, em sua origem, já pregava e agia conforme a idéia que norteou seu nascimento: a verdade em cosméticos. De acordo com estudo feito sobre a *Natura*, “essa filosofia se traduziu em produtos que eram rotulados de maneira clara e uma força de vendas treinada para dar aconselhamento bem fundamentado a respeito dos ingredientes e da adequação de cada produto” (BARROS, GHOSHAL, SANTOS, SULL, 1999: p.11). A empresa diz acreditar que essa abordagem contribuiu para a lealdade da base de clientes e se constituiu em fator de diferenciação chave para os seus produtos.

Um exemplo claro dessa filosofia pode ser encontrado quando, contrariando as normas da indústria do marketing, os comerciais da linha de produtos anti-sinais, *Chronos*, mostravam, ao invés de modelos jovens, as próprias consumidoras *Natura* que tinham mais de 30 anos e, ainda, revelando suas idades. De acordo com relatos do CEO e presidente da *Natura*, Guilherme Leal, a campanha, chamada de *Mulheres Realmente Belas*, exaltava a beleza da meia idade, “uma vez que fora da tecnologia, a beleza de uma mulher depende de seu relacionamento harmonioso com o

tempo e as diferentes fases da vida” (LEAL *apud* BARROS, GHOSHAL, SANTOS, SULL, 1999: p.11).

Além das campanhas publicitárias, a *Natura* coloca como compromisso de sua gestão a responsabilidade tanto social quanto ambiental. Esse ideal faz da *Natura* uma marca reconhecida e admirada, já que, segundo Aversa, “a grande marca que se espera das grandes marcas hoje é a responsabilidade social” (AVERSA, 2003: art.110, p.01). Foi dessa forma que a *Natura* ocupou a primeira posição no ranking das empresas mais comprometidas com o fator de responsabilidade social. A pesquisa foi realizada pela *InterScience* e *Carta Capital* em agosto de 2004 e levou em consideração não só as empresas que tiveram “maior atuação social e as áreas que merecem mais atenção, como também forneceram subsídios para compreender os fatores que devem ser observados em programas desse tipo” (MADUREIRA, 2004: art.55167).

Existem diversos projetos e parcerias que a *Natura* encabeça no que tange à política de relacionamento da empresa com a sociedade, com comunidades específicas de sua área de atuação, com o meio ambiente e o desenvolvimento sustentável e até com universidades que trabalham no campo da pesquisa. Dentro dessa concepção pode-se listar desde o Programa de Certificação de ativos Naturais ou Vegetais – que tem o objetivo de “certificar os ativos da biodiversidade brasileira usados na linha *Natura Ekos*, de modo a garantir a extração economicamente viável, ambientalmente correta e socialmente justa, incentivando o desenvolvimento regional” (NATURA, 2003: p.69) – passando pela iniciativa junto ao Jardim Botânico do Rio de Janeiro – que apóia “melhorias e manutenção de canteiros de plantas medicinais” no local, além de sinalizar e “facilitar o entendimento das suas propriedades” (idem, idem) – até a concepção do Programa Crer pra Ver – que contribui para a “melhoria

da qualidade da educação oferecida pelo sistema público de ensino do país, por meio de apoio técnico e financeiro a projetos educacionais” (idem, ibidem: p. 70) – e de programas de promoção do voluntariado como o projeto Novos Olhares – que incentiva a auto-estima com oficinas de automaquiagem realizadas por Consultoras *Natura* para pessoas com câncer (Cf. Idem, idem).

Ao todo são dezenove projetos que fazem parte do portfólio social e ambiental da marca *Natura*. Esses programas promovem não só a participação da *Natura* dentro das questões sociais, mas incentiva participações externas e da própria comunidade em que se insere. As iniciativas da *Natura* envolvem toda a comunidade da marca em torno de um ideal, de valores que a marca acredita.

A utilização da venda direta é, além de um recurso diferenciado de vendas, uma oportunidade de afirmação do valor que a *Natura* coloca nas relações humanas. As *Consultoras Natura* – como são chamadas as revendedoras – constituem o principal canal de vendas da empresa. Elas atuam como promotoras da marca, divulgando os valores, as crenças da empresa. Por isso, a *Natura* está sempre investindo na aproximação com suas Consultoras e Consultores. Esse relacionamento garante o sucesso da marca e proliferação de seus valores, já que essa é a “comunidade que constitui o principal elo da empresa com o consumidor final” (NATURA, 2004: p.32).

A *Natura* busca, de forma obstinada, aperfeiçoar e tornar mais próximo e caloroso o relacionamento com este importante público. A qualidade dessas relações, combinada com um portfólio de produtos e lançamentos importantes, além de materiais de comunicação e apoio às vendas igualmente eficientes, contribuíram para o crescimento do número de Consultoras e para o avanço da produtividade (idem, idem).

A chegada da *Natura* na Internet em abril de 2000, ao contrário do que se poderia pensar, não provocou êxodos na venda direta. O foco do *site* não demonstra ser o *e-commerce* – geralmente voltado à venda de produtos – mas sim o direciona-

mento ao *e-business* – que procura interagir seu principal canal de vendas com a velocidade da Internet, ou seja, “a *Natura* planeja conectar (...) seus revendedores à Web” e não excluí-los do processo (GRACIOSO, NAJJAR, 2000: p.03). Além disso, o portal da *Natura* tornou-se ponto de referência de todos os seus públicos, desde o consumidor final até consultores, colaboradores e investidores da marca. Todas as informações sobre os campos de atuação, os meios e os fins da empresa, estão relacionados em seu *site*, declarando o valor de transparência da empresa.

Dessa maneira, pode-se dizer que a *Natura* investe na construção sólida de sua marca e, conseqüentemente, na comunicação eficiente e verdadeira com seus públicos. Bedbury afirma que “níveis maciços de consciência de marca não são capazes de corrigir um modelo de negócios falho. Despesas excessivas de marketing só vão servir para acelerar a extinção de qualquer companhia mal concebida” (BEDBURY, 2002: p.27). Portanto, permanece a idéia da sinceridade e da conformidade no discurso da marca para que ela seja realmente uma grande marca.

4.3 CONSOLIDAÇÃO DA MARCA

Na verdade a busca de uma grande marca não passa pela consolidação, mas sim pela procura incessante de inovação e também da identificação de valores. Para isso é preciso manter um discurso da marca, coerente com os valores pré-estabelecidos da empresa, e, além disso, fazer parte da vida de cada integrante da comunidade da marca.

Essa assertiva pode ser confirmada nas palavras de Maxmin e Zuboff quando dizem que “a criação de valor forte e sustentável depende da receita crescente de

novas maneiras, que, por sua vez, leva à ênfase na estratégia, inovação, educação, habilidades no gerenciamento de pessoal e melhor serviço” (MAXMIN, ZUBOFF, 2002: p.207). E essa é uma característica da *Natura*, tanto que, no final da década de 90, “uma nova economia e um novo consumidor, que tende a unir estética a saúde numa busca mais equilibrada por beleza, promoveram mudanças significativas na *Natura*” (GRACIOSO, NAJJAR, 2000: p.02).

A manutenção do discurso da marca está presente nos mínimos detalhes. Um exemplo disso é a linha *Ekos*, pois ela expressa as crenças e os valores da marca em toda a sua extensão.

Ressaltar a exuberância e complexidade de nossa natureza assim como a cultura tão diversificada de nosso povo. Este é o conceito que inspirou a *Natura* na criação da linha *Natura Ekos*. (...). *Natura Ekos* pretende preservar e difundir nosso patrimônio cultural, despertando em cada indivíduo a consciência, através de seus produtos, da riqueza da diversidade brasileira. O próprio nome da linha, *Ekos*, expressa esta intenção. *Oikos*, em grego, significa nossa casa; em tupi-guarani, *ekos* é sinônimo de vida; no latim, *echo* é tudo que tem ressonância, reverbera, logo será ouvido (Idem, ibidem: p.12).

Conforme declaração da revista *Exame*, a *Natura* seria o “modelo empresarial brasileiro ideal”, que, em sua opinião, se compara a uma escola de samba. Os motivos seriam: “sua capacidade de mobilizar para cada ano, num movimento sincronizado, espontâneo e informal, uma massa de pessoas altamente motivadas em torno de uma meta comum” (BARROS, GHOSHAL, SANTOS, SULL, 1999: p.02).

Essa realidade é possível porque a *Natura* promove os valores nos quais acredita constantemente, em todos os setores, com todos os públicos da marca. Ela oferece o que se denominou de apoio profundo.

“Nós acreditamos que podemos transformar as vidas, as pessoas e a sociedade. Nós fazemos o que acreditamos e temos lucro com isso. A funcionalidade do produto é apenas um aspecto das necessidades que nós provemos... nós entregamos em nossos produtos muito mais do que respostas funcionais, entregamos emoções, espiritualismo, ideais intelectuais que podem melhorar as vidas das pessoas” (LEAL *apud* idem, ibidem: p.11).

A identificação com a empresa, com a marca, acontece em todos os níveis de contato, ou seja, do consumidor ao funcionário. O estilo de vida da marca é o que se deseja como estilo de vida pessoal, assim, a marca ganha defensores ferrenhos de seus ideais. Em uma declaração do Gerente de Informática da *Natura*, Manoel Luiz, ele afirma que trabalhava na *Natura* porque aquele era o tipo de relacionamento que ele desejava em sua vida (Cf. LUIZ *apud* BARROS, GHOSHAL, SANTOS, SULL, 1999: p.14).

“O significado da marca adquire especial importância quando se constata que, em muitas categorias, o consumidor não compra o produto, mas a marca” (NEMER, SOUZA, 1993: p.13). Assim, a *Natura* investe na transformação de sua marca em valores tangíveis e intangíveis e posiciona-a como algo humano, relacional. Em outra afirmação da revista *Exame*, confirma-se que “o estilo gerencial da *Natura* pode harmonizar a informalidade, intuição, o talento com a necessária precisão para controlar e operar a empresa” (BARROS, GHOSHAL, SANTOS, SULL, 1999: p.20).

Em vista disso, já que “a tendência central da cultura do consumo pós-moderna [é] o uso de bens de consumo para procurar projetos de identidade individual” (HOLT, 2003: p.52), oferecer o apoio profundo pode se tornar no diferencial que faz da marca um estilo de vida.

Na verdade, a marca não estaria ditando a cultura, mas dando suporte à performance cultural autêntica e, de acordo com o pensamento contemporâneo de Holt, “para serem autênticas, as marcas precisam ser desinteressadas; devem ser vistas como inventadas e disseminadas por grupos sem uma agenda econômica instrumental, por pessoas motivadas intrinsecamente por seu valor inerente” (Idem, *ibidem*: p.54).

Na assertiva de Klein, pode-se entender a importância de uma marca nos tempos atuais, pois “as máquinas se desgastam. Os carros enferrujam. As pessoas morrem. Mas o que permanece são as marcas” (KLEIN, 2002: p.220). Dessa forma, torna-se cada vez mais crucial a construção coerente da marca, em conformidade com valores que façam sentido ao homem, à busca por apoio profundo que se constata no consumidor pós-moderno. Já que “o mundo se aproxima através das necessidades comuns dos consumidores-cidadãos onde quer que eles estejam” (NEMER, SOUZA, 1993: p.239), a marca deve ser capaz de oferecer o elo entre os desejos humanos e suas identificações.

5 CONCLUSÃO

A simbiose entre o consumo e a realização humana parece, então, abrir caminho ao que pode ser chamada de uma nova era, na qual cada vez mais essa relação vai se tornar algo único, inseparável. As formas dessa estrada se traduzem pela busca de algo maior que o literal consumo do objeto. Hoje, as pessoas desejam obter um significado, uma identificação que as distingam perante o mundo globalizado e, paradoxalmente, as conectem à ele.

Essa ligação tende a ser objetivada pela transferência de valor que uma determinada marca é capaz de praticar. Para isso é preciso que a marca seja muito mais que um esboço gráfico ou logotipo, é essencial que ela tenha uma história e que sua origem se permeie por crenças que vão além do lucro empresarial; é necessário um conceito humano que dê base à construção da marca e a transforme em um cidadão, uma *pessoa* ativa na sociedade.

Já que, como foi visto, o que se deseja atualmente do ato do consumo é o apoio para as decisões do dia-a-dia, pode-se entender que a busca desse consumo se manifesta como uma busca de relação humana. Portanto, a partir do momento em que uma empresa adota determinada marca é como se ela se apresentasse ao mundo, à sociedade, com uma personalidade, com valores e objetivos que expressem sua visão e sua missão perante a mesma.

Todavia uma marca somente realizará a façanha de se tornar esse agente social se suas atitudes, necessariamente baseadas em valores significativos para a sociedade, estiverem em conformidade com o discurso da empresa. Ou seja, se as ações daqueles que fazem parte da comunidade dessa marca forem regidas por um ideal comum, e se esse ideal for importante no contexto social, a imagem da marca será coerente com o que se prega sobre ela.

Portanto, a idéia de que as marcas têm poder está diretamente ligada ao grau de identificação que elas promovem, à capacidade de envolver toda a sociedade dentro dos seus valores. É primordial cuidar para que a marca tenha um diferencial no que se refere à criação de um relacionamento para que possa, efetivamente, fazer parte dessa sociedade e, de tal maneira, atuar como ponto de convergência de seus próprios valores. E aí está um campo intenso de possibilidades para o profissi-

onal da comunicação atuar, promovendo a integração e auxiliando na transferência de identidades sociais.

A empresa que incute em si essa essência humana acaba por proporcionar valor tanto para a marca quanto para os que trabalham nela e os que a consomem, criando identificações capazes de fazer da marca a idealização e a concretização de um modelo de vida a ser desejado e seguido. Isso gera, por fim, a introdução de mais e mais novos agentes da marca, defensores do que ela representa. Dessa forma, a marca se perpetua como significado na vida daqueles que lidam com ela e, conseqüentemente, na sociedade em geral.

6. BIBLIOGRAFIA

ALCUBIERRE, Luiz. *Cria uma marquinha aí*. São Paulo: 2003. Disponível em: <<http://www.aberje.com.br/aberje.asp>>. art.121. Acesso em: 23 jun. 2004.

AVERSA, Luiz Carlos Neto. *SABESPE uma grande marca para uma grande marca*. São Paulo: 2003. Disponível em: <<http://www.aberje.com.br/aberje.asp>>. art.110. Acesso em: 23 jun. 2004.

BAUDELAIRE, Charles. *Sobre a modernidade*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1996.

BAUDRILLARD, Jean. *A sociedade de consumo*. Rio de Janeiro: Elfos, 1995.

BAUMAN, Zygmunt. *Modernidade líquida*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.

BARROS, Betânia Tanure de; GHOSHAL, Sumantra; SANTOS, Homero Luís; SULL, Don. *Natura: a magia por trás da empresa mais admirada do Brasil*. Londres: 1999. Disponível em: <http://www.natura.net/port/sala_estudante/case.asp>. Acesso em: 13 set. 2004.

BEDBURY, Scott. *O novo mundo das marcas: 8 princípios para a sua marca conquistar a liderança*. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

BENJAMIM, Walter. A obra de arte na era de sua reprodutibilidade técnica. In: ---. *Magia e técnica, arte e política*. São Paulo: Ed. Brasiliense, 1986, v.1, p.165-196.

BOUTANG, Y. M. O território e as políticas de controle do trabalho no capitalismo cognitivo. In: ---. *Capitalismo cognitivo*. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

COCCO, G.; MALINI, F. Circular e produzir: Novos mecanismos de socialização do conhecimento. In: ---. *Trabalho e sociedade*. Rio de Janeiro: dez. 2002. Ano 2, nº especial.

MINIDICIONÁRIO AURÉLIO. Aurélio Buarque de Holanda Ferreira. *Miniaurélio Século XXI: O minidicionário da língua portuguesa*. 4 ed. rev. ampliada. Rio de Janeiro: Nova fronteira, 2000.

GRACIOSO, Francisco; NAJJAR, Eduardo Rienzo. *A mudança da marca Natura*. In: ---. *Cases da coleção ESPM/Exame*. 1ª ed. São Paulo: out. 2000. Disponível em: <<http://www.espm.br/ESPM/pt/Home/Global/Publicacoes/CentralCases>>. Acesso em: 13 set. 2004.

HOLT, Douglas B. Por que as marcas causam polêmica? *ECO-PÓS*. UFRJ, Rio de Janeiro, v.6, n.1, jan.-jul. 2003, p.25-71.

KLEIN, Naomi. *Sem logo: a tirania das marcas em um planeta vendido*. 2.ed. Rio de Janeiro: Record, 2002.

-----. *Cercas e Janelas: na linha de frente do debate sobre globalização*. Tradução de Ryta Vinagre. Rio de Janeiro: Record, 2003.

LAPASTINA, Sérgio. *Uma nova valorização da boa e velha marca*. 2003. Disponível em: <http://www.megabrasil.com.br/megaportal/frameset_home.htm>. Acesso em: 23 jun. 2004.

MADUREIRA, Daniele do Nascimento. *Natura é a empresa mais admirada socialmente*. Meio e Mensagem. São Paulo: ago. 2004, art.55167. Disponível em: <<http://www.meioemensagem.com.br/mmonline>>. Acesso em: 13 set. 2004.

MAFFESOLI, Michel. Mediações simbólicas: *a imagem como vínculo social*. In: MARTINS, Francisco Menezes e SILVA, Juremir Machado da Silva (Orgs.). *Para navegar no século XXI: tecnologias do imaginário e cibercultura*. Porto Alegre: EDI-PUCRS/Sulina, 1999.

----- . *A parte do diabo*. Rio de Janeiro: Record, 2004.

MAXMIN, James; ZUBOFF, Shoshana. *O novo jogo dos negócios*. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

MORIN, Edgar. Da necessidade do pensamento complexo. In: MARTINS, Francisco Menezes e SILVA, Juremir Machado da Silva (Orgs.). *Para navegar no século XXI: tecnologias do imaginário e cibercultura*. Porto Alegre: EDI-PUCRS/Sulina, 1999.

NASSAR, Paulo. *Comunicação interna a favor da marca*. São Paulo: 2003. Disponível em: <<http://www.aberje.com.br/aberje.asp>>. art.92. Acesso em: 23 jun. 2004.

----- . *Comunicação é tudo*. São Paulo: Lazuli, 2004.

NATURA, Relatório Anual 2001. São Paulo: 2002. Disponível em: <<http://www.natura.net/port/site.asp>>. Acesso em: 13 set. 2004.

NATURA, Relatório Anual 2002. São Paulo: 2003. Disponível em: <<http://www.natura.net/port/site.asp>>. Acesso em: 13 set. 2004.

NATURA, Relatório Anual 2003. São Paulo: 2004. Disponível em: <<http://www.natura.net/port/site.asp>>. Acesso em: 13 set. 2004.

NEMER, Artur, SOUZA, Marcos Gouvêa de. *Marca e distribuição*. São Paulo: Mackron Books, 1993.

NOVA ENCICLOPÉDIA BARSA. São Paulo: 2000, Encyclopaedia Britannica do Brasil Publicações, v.8, p.100-105.

OLIVEIRA, Roberto Cardoso de. A categoria de (des) ordem e a pós-modernidade da Antropologia. In: ---. *Pós-modernidade*. Campinas: Unicamp, 1993.

PEIXOTO, Nelson Brissac; OLALQUIAGA, Maria Celeste. O futuro do passado. In: ---. *Pós-modernidade*. Campinas: Unicamp, 1993.

ROCHA, Everardo. *A sociedade do sonho: comunicação, cultura e consumo*. Rio de Janeiro: Mauad, 1995.

RODRIGUES, Aroldo; ASSMAR, Eveline Maria Leal; JABLONSKY, Bernardo. *Psicologia Social*. Petrópolis: Vozes, 1999. 21 ed.

RODRIGUES, Delano. *Branding: construindo valor para a marca*. Rio de Janeiro: CCE/PUC-RJ, 2004, n.07.

-----. Rio de Janeiro: CCE/PUC-RJ, 2004, n.10.

-----. Rio de Janeiro: CCE/PUC-RJ, 2004, n.11.

-----. Rio de Janeiro: CCE/PUC-RJ, 2004, n.13.

SUCUPIRA, Luís. *A anatomia de uma marca*. São Paulo: 2003. Disponível em: <<http://www.aberje.com.br/aberje.asp>>. art.18. Acesso em: 23 jun. 2004.

UNIVERSO NATURA. *Institucional e informativo da empresa*. São Paulo: 2004. Disponível em: <<http://www.natura.net/port/site.asp>>. Acesso em: 13 set. 2004.

VIEIRA, Stalimir. *Marca: o que o coração não sente os olhos não vêem*. Loyola: São Paulo, 2001.

ZANETTI, Eloi. *Para se construir uma marca*. São Paulo: 2003. Disponível em: <<http://www.aberje.com.br/aberje.asp>>. Acesso em: 23 jun. 2004.

----- . *Um conceito de marketing e comunicação*. São Paulo: 2003. Disponível em: <<http://www.aberje.com.br/aberje.asp>>. art.147. Acesso em: 23 jun. 2004.