

A Importância das Marcas na Proteção Patentária: o caso Natura

Importance of Trademarks in Patent Protection: Natura's case

La importancia de las marcas en la protección de las patentes: el caso de Natura

Priscila Balloussier de Castro¹

Jeferson Monteiro Rosa²

Jonas Pereira dos Santos³

Douglas Alves Santos⁴

Genizia Islabão⁵

Resumo

CASTRO, P. B. de; ROSA, M. R.; SANTOS, J. P. dos; SANTOS, D. A.; ISLABÃO, G. A. Importância das Marcas na Proteção Patentária: o caso Natura. *Rev. C&Tropico*, v. 46, n. 2, p. 63-86, 2022. DOI: [https://doi.org/10.33148/cetropicov46n2\(2022\)art4](https://doi.org/10.33148/cetropicov46n2(2022)art4)

No mundo, as vantagens e desvantagens da implementação dos sistemas marcário e patentário vigentes são bastante conhecidas, tanto em seus aspectos sociais quanto econômicos. A Marca e a Patente são ativos de Propriedade Industrial (PI) e são utilizados estrategicamente nos mais variados tipos de mercado, de maneira a otimizar a apropriação dos lucros e recuperar os investimentos empregados. A estratégia de combinação destes ativos é bastante conhecida e difundida em determinadas áreas tecnológicas. Neste sentido, o presente estudo busca identificar as principais estratégias adotadas pela empresa brasileira Natura Cosméticos S.A., no tocante à proteção de marcas e patentes, observando suas inter-relações. Aplica-se aqui uma metodologia que analisa a evolução dos depósitos de marcas e patentes nas últimas quatro décadas, alinhada às informações de investimentos realizados no mesmo interstício temporal pela empresa. Como principal resultado, verificou-se uma crescente na mudança de patamares de proteção de PI ao longo das últimas décadas até os dias atuais, assim como um crescente investimento em inovação. Disto, infere-se que a utilização das estratégias de associação entre marcas

- 1 Mestre e doutoranda em Propriedade Intelectual pela Academia da Propriedade Intelectual do Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI). E-mail: pballou@inpi.gov.br Orcid: <https://orcid.org/my-orcid?orcid=0000-0002-3208-8946>
- 2 Doutorando do Programa de Pós-graduação em Propriedade Intelectual e Inovação do Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI) e chefe da Divisão Internacional do Tratado de Cooperação em Matéria de Patentes (PCT) do INPI. E-mail: jefmont@gmail.com Orcid: <https://orcid.org/my-orcid?orcid=0000-0002-7432-7984>
- 3 Mestrando em Propriedade Intelectual e Inovação pelo Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI). Presidente da Comissão de Propriedade Intelectual da OAB-DF. E-mail: jonas.santos@camara.leg.br Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3321-5676>
- 4 Pós-Doutorando e Docente da Academia de Propriedade Intelectual, Inovação e Desenvolvimento do INPI; Doutor em Engenharia de Processos Químicos e Bioquímicos da Escola de Química da UFRJ (2014). E-mail: dougsaints@gmail.com Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-2829-8112>
- 5 Doutora pelo Instituto Militar de Engenharia (IME/2011). Docente na Academia do INPI e do Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a Inovação (PRO-FNIT) no Campus Porto Alegre do Instituto Federal do Rio Grande do Sul. E-mail: genizia.islabao@gmail.com Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-0866-5766>

e patentes não apenas auxilia no investimento em inovação, como também são essenciais para garantir o destaque da empresa Natura em seu segmento de atuação.

Palavras-chave: Propriedade Intelectual. Inovação. Investimentos. Marcas. Patentes.

Abstract

CASTRO, P. B. de; ROSA, M. R.; SANTOS, J. P. dos; SANTOS, D. A.; ISLABÃO, G. A. Importância das Marcas na Proteção Patentária: o caso Natura. *Rev. C&Trópico*, v. 46, n. 2, p. 63-86, 2022. DOI: [https://doi.org/10.33148/cetropicov46n2\(2022\)art4](https://doi.org/10.33148/cetropicov46n2(2022)art4)

Worldwide, advantages and disadvantages of the implementation of currents trademark and patent systems are well known, both in their social and economic aspects. Trademarks and patents are Industrial Property (IP) assets and are used strategically in various types of markets, in order to optimize the appropriation of profits and recover the investments made. The strategy of combining these assets is well known and widespread in certain technological areas. In this sense, the present study seeks to identify the main strategies adopted by the Brazilian company Natura Cosméticos S.A., regarding the protection of trademarks and patents, observing their interrelations. In this work is applied a methodology that analyses the evolution of trademark and patent filings over the last four decades, aligned to information of investments made in the same period of time by the company. As a main result, was verified an increase in the IP protection levels over the last decades up to the present, as well as an increase in investment in innovation. Hence, it can be inferred that the use of association strategies between trademarks and patents, not only helps investment in innovation, but are also essential to ensure Natura company stands out in its segment.

Keywords: Intellectual Property. Innovation. Investments. Trademarks. Patents.

Resumen

CASTRO, P. B. de; ROSA, M. R.; SANTOS, J. P. dos; SANTOS, D. A.; ISLABÃO, G. A. Importância das Marcas na Proteção Patentária: o caso Natura. *Rev. C&Trópico*, v. 46, n. 2, p. 63-86, 2022. DOI: [https://doi.org/10.33148/cetropicov46n2\(2022\)art4](https://doi.org/10.33148/cetropicov46n2(2022)art4)

En el mundo, son bien conocidas las ventajas y desventajas de la implementación de los actuales sistemas de marcas y patentes, tanto en sus aspectos sociales como económicos. Las marcas y las patentes son activos de Propiedad Industrial (PI) y se utilizan estratégicamente en diversos tipos de mercados, con el fin de optimizar la apropiación de beneficios y recuperar las inversiones realizadas. La estrategia de combinar estos activos es bien conocida y extendida en determinadas áreas tecnológicas. En este sentido, el presente estudio busca identificar las principales estrategias adoptadas por la empresa brasileña Natura Cosméticos S.A., en cuanto a la protección de marcas y patentes, observando sus interrelaciones. En este trabajo se aplica una metodología que analiza la evolución de las solicitudes de registro

de marcas y patentes en las últimas cuatro décadas, alineada con información de inversiones realizadas en el mismo período de tiempo por la empresa. Como principal resultado se verificó un aumento en los niveles de protección de la PI en las últimas décadas hasta la actualidad, así como un incremento en la inversión en innovación. Por lo tanto, puede inferirse que el uso de estrategias de asociación entre marcas y patentes, no sólo ayuda a la inversión en innovación, sino que también son esenciales para que la empresa Natura se destaque en su segmento.

Palabras clave: Propiedad Intelectual. Innovación. Inversión. Marcas. Patentes.

1. Introdução

Não há dúvida de que o investimento de uma companhia em ativos intangíveis da propriedade industrial e sua adequada proteção podem representar uma estratégia bem-sucedida para seu posicionamento estratégico nos segmentos de mercado em que atua. Marcas e patentes são as espécies mais conhecidas desse gênero de ativo, mas cada qual possui especificidades e finalidades diferentes.

As patentes garantem ao inventor um monopólio sobre determinado produto ou processo, por certo período, ao passo que as marcas asseguram a seu titular a exclusividade de um símbolo ou nome por tempo indeterminado, mas não garantem exclusividade aos produtos ou serviços assinalados pelo signo. A racionalidade e os objetivos de ambas as proteções são diferentes: enquanto as patentes representam um incentivo à inovação, as marcas constituem um estímulo à manutenção da qualidade do produto, já que é com elas que o consumidor se identifica, enquanto indicação de origem do bem que se adquire (STATMAN *et al.*, 1981).

Patentes e marcas, porém, são proteções que podem e devem complementar-se, uma vez que o titular da patente pode lançar mão de estratégias de *marketing* durante o período de vigência da patente para transferir seu valor à marca. Assim sendo, a patente oferece a seu detentor não apenas o monopólio por determinado período, mas também a oportunidade de consolidar e destacar a marca, durante o prazo de sua vigência, sem as ameaças dos concorrentes (STATMAN *et al.*, 1981).

Todavia, será que as empresas que investem em patentes percebem a importância da proteção e dos investimentos também em suas marcas? Para entendermos um pouco mais sobre essa questão, realizaremos um estudo de casos com uma empresa nacional.

Muito se lê acerca da importância das marcas no setor farmacêutico, ao final do período de proteção patentária de determinado medicamento. A garantia da manutenção da empresa no mercado se daria, então, através de uma marca forte. As maiores empresas farmacêuticas do mundo, contudo, não são brasileiras, razão pela qual não representam o melhor setor para realizarmos a pesquisa. As moléculas novas se concentram, basicamente, nas mãos de gigantes internacionais. Porém, por outro lado, num segmento bastante afim, a saber, o setor de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos (HPPC), o Brasil se destaca como o terceiro mercado no ranking global de

países que mais lançam produtos anualmente (sendo o primeiro os EUA, e o segundo, a China), segundo dados extraídos da Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (ABIHPEC).

Ainda segundo o relatório da ABIHPEC, o Brasil é o quarto maior mercado consumidor do mundo (US\$ 23.738 bilhões); é o segundo maior mercado em fragrâncias, produtos masculinos e desodorantes; e exportou, no ano de 2020, seus produtos para 174 países. Outro importante fator para esse bom desempenho do setor em relação ao mercado externo é que o Brasil apresenta investimentos em pesquisa e possui uma extensa biodiversidade local e, conseqüentemente, abundantes matérias-primas, o que lhe permite uma extensa linha de produtos naturais com grande aceitação no exterior.

Segundo relatórios sobre o setor de cosméticos, inovação, marca e distribuição são os pilares para que uma empresa do ramo consiga sem bem-sucedida nesse mercado. Dessa forma, não restam dúvidas de que as marcas e as patentes precisam de especial atenção no segmento em comento (ABIHPEC, 2021).

A criação de um produto tecnologicamente novo pode assegurar importantíssima vantagem competitiva a uma companhia por seu pioneirismo no mercado. Apesar disso, o sucesso empresarial não depende apenas do patenteamento e do desenvolvimento do produto. Para conquistar uma posição de relevo em seu nicho, é necessário investir não apenas nas patentes, mas também nos signos marcários. Afinal, a marca estabelece uma poderosa interface entre o produtor e o mercado, na medida em que funciona como canal estratégico para a inserção de seus produtos.

Evidencia-se, assim, não apenas a importância do segmento de cosméticos na economia nacional, mas também o papel de grande *player* global que o Brasil desempenha nesse setor, que se encontra em expansão e se revela bastante promissor, e em cujo contexto os ativos da propriedade industrial, como as marcas e patentes, tendem a desempenhar papel de ponta.

Diante desse quadro, o enfoque deste trabalho tem por objeto uma gigante nacional do segmento de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos (HPPC): a Natura. Para tanto, é necessário avaliar seu perfil depositário de patentes e de marcas e analisar se a empresa investe na proteção de ambos os ativos imateriais, operando a sinergia entre marcas e patentes para alavancar seus resultados econômico-financeiros e para consolidar-se como *player* relevante em seu segmento de atuação.

2. A Importância da Sinergia entre Marcas e Patentes

Há na literatura especializada diversas evidências de que as marcas podem contribuir efetivamente para as patentes. Em outras palavras, o que se observa é a adoção de uma visão sistêmica ou complexa na gestão dos portfólios de ativos incorpóreos em certos setores da economia empresarial, superando-se uma estratégia de gestão isolada ou estanque desses ativos, com vistas a alavancar os ganhos de produtividade da empresa pela maximização de sua cesta de bens da propriedade imaterial.

Quanto ao tempo de vigência de uma patente, é definido pela Lei nº 9.279, de 1996, Lei da Propriedade Industrial (LPI), que estabelece, em seu artigo 40, que

o prazo de exclusividade é de 20 anos para as patentes de invenção e 15 anos para os modelos de utilidade⁶, contados da data de depósito⁷.

Já as marcas, ao contrário das patentes, que possuem prazo de expiração, podem durar “eternamente”. Deferido o pedido de marcas pelo INPI, o requerente deverá pagar as retribuições referentes à concessão do registro, que inclui a expedição de certificado e a proteção decenal do sinal. Essa proteção decenal poderá ser prorrogada indefinidamente, de forma que o registro perdurará, via de regra, enquanto se mantiver o pagamento dessas prorrogações, a cada dez anos, nos termos do art. 133 da LPI.

Assim, a combinação desses ativos de PI é observada constantemente em diversos setores do mercado, como na área farmacêutica. Pereira (2014) traça uma importante comparação entre a proteção das patentes e das marcas nesse segmento. Dada a grande preocupação no mercado com o prazo de expiração das patentes dos produtos, afirma a autora:

Quando a patente expira, é a oportunidade de entrada no mercado de novos concorrentes, que se caracteriza por aumentar o portfólio através da inovação imitativa. Os medicamentos baseados em cópia podem ser de dois tipos: genéricos e similares. Os genéricos não precisam de trabalho de marca, pois são intercambiáveis com os medicamentos de referência, que, normalmente, estiveram protegidos por patentes e já estão desenvolvidos no mercado. Os similares podem ser vistos de duas formas: os ‘sem-marca’ e os ‘com-marca’. Os ‘sem-marca’ não fazem ‘trabalho de marketing e seguem o vácuo de venda dos medicamentos de referência e genéricos; normalmente têm o preço bem abaixo, semelhante ao genérico, ou inferior, e muito comumente estão entre os medicamentos vendidos em pregões ou licitações, devido ao preço muito reduzido. Os ‘com-marca’ desenvolvem um forte trabalho da sua marca e podem conseguir uma concorrência acirrada com os medicamentos de referência, com preços mais elevados... Nessas indústrias nacionais, que não só inovam através da imitação, mas possuem os medicamentos similares ‘com-marca’, a equipe de marketing está bem estruturada e desenvolvida (PEREIRA, 2014, p. 44).

6 Na LPI as patentes são classificadas, quanto à sua natureza, em patentes de invenção ou de modelo de utilidade. A principal diferença entre esses dois tipos está na definição do art. 9º da LPI, segundo o qual modelo de utilidade é um objeto de uso prático ou parte desse com nova forma ou disposição. Fonte: AUTORIA. Disponível em: https://www.gov.br/inpi/pt-br/servicos/patentes/pagina_consultas_publicas/arquivos/diretriz_de_mu_versao_2_original.pdf

7 O parágrafo único do citado artigo previa um limite mínimo de 7 e 10 anos no tempo de vigência, com base na data de concessão da patente ou do modelo de utilidade, respectivamente. Porém, em maio de 2021, por meio da Ação Direta de Inconstitucionalidade ADI 5.529, o Supremo Tribunal Federal revogou tal parágrafo único do art. 40 da LPI, extinguindo esse prazo mínimo. Fonte: AUTORIA. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2021-mai-31/opiniao-origem-paragrafo-unico-artigo-40-lpi>

No mais, especificamente em relação à indústria nacional, não obstante a inovação ser um requisito obrigatório para uma farmacêutica manter-se no mercado, ainda há grande preocupação com suas estratégias para destacar-se e manter-se competitiva. Isso ocorre porque, com relação à inovação radical, há maior concentração nas farmacêuticas internacionais, que são as principais detentoras de moléculas novas. Contudo, os depósitos de pedidos de registro de marca das principais farmacêuticas nacionais não se concentram apenas em medicamentos, mas também há destaque para as marcas de cosméticos e higiene pessoal. Além disso, no setor farmacêutico a marca tem sido usada para promover extensão do monopólio inicialmente construído pela patente com base na fidelização do cliente. Tecnologias que envolvem a área da saúde e dependem de orientação de profissional especializado tornam mais difícil a migração para produtos concorrentes (PERALTA *et al.*, 2014; PEREIRA, 2014).

Denis Barbosa (2008) afirma que a relação entre o registro de marca e o patenteamento do processo inovador pode não parecer tão evidente ao analista econômico, principalmente devido ao pensamento de que as patentes atuam no momento da produção industrial e as marcas se inserem no processo de circulação de mercadorias. Neste contexto, é importante dedicar especial atenção ao sistema de proteção marcário, porque este ativo é um dos mais importantes fatores de apropriação de resultados do processo inovador; porque a marca tem sido utilizada como veículo de transferência de técnicas entre as empresas; e porque tal ativo intangível constitui um paradigma de direito de exclusividade do sistema de propriedade intelectual.

Assim, descreve Barbosa (2008), a função da marca, ao afirmar a imagem reconhecível da atividade empresarial, tem função relevante na apropriação dos resultados do processo inovador, processo este diretamente relacionado à proteção patentária. Afirma o autor que de todas as modalidades de proteção da propriedade intelectual, a marca tem sido considerada pelas empresas norte-americanas a de maior relevância, principalmente no setor farmacêutico. *A capacidade de contribuir para a fidelidade da clientela que se atribui às marcas torna-se particularmente importante nas hipóteses em que toda uma geração de patentes de fármacos expira sem substituição* (grifo nosso). É nesse momento também que surge a indústria de produtos genéricos que, livre da barreira patentária, passa a oferecer produtos genéricos a preços muito inferiores aos dos concorrentes tradicionais.

Dessa forma, o que se observa é que, não obstante a entrada de novos produtos concorrentes com o mesmo princípio ativo, com preços muitas vezes bastante inferiores, após o período de proteção patentária, será a marca que desempenhará o importante papel de manutenção da clientela, pois os consumidores já terão atrelado seu processo de compra, hábitos de compra e desejo de repetir a experiência positiva ao sinal marcário que já conhecem.

Ressalta-se, porém, que é importante deslanchar o processo de proteção desse ativo, assim como sua divulgação, ainda durante a vigência das patentes, enquanto existe o monopólio mercadológico, buscando difundir o conhecimento da marca e assegurar essa fidelização do cliente bem precocemente.

Afinal, para as empresas, os ativos intangíveis necessitam ser protegidos e geridos para que possam adquirir mais-valia. A propriedade intelectual, através do sistema

de patentes, permite que o conhecimento possa ser codificado e apropriado sob forma jurídica. Mas será através das marcas que se assegurarão a identificação e a origem do produto pelo consumidor, inclusive do produto patenteado (CAMPOS; DENIG, 2011).

No segmento dos fármacos, uma marca forte pode impedir a entrada de novos competidores. Observe-se o caso do Omeprazol, medicamento de lucros bilionários para pacientes crônicos de refluxo. Antes de expirar a patente, a Astrazeneca usou o tempo de exclusividade para divulgar a substância, de forma a posicionar a marca Prilosec, incluindo também outros elementos visuais distintivos, como uma pílula lilás. Com o registro de marcas e a proteção do *design* de elementos-chave, incluindo a cor da pílula, a companhia garantiu a manutenção das receitas, mesmo após a expiração da patente, dando suporte à transferência de valor subjacente à patente para a marca. Além disso, foi possível à empresa deslocar o valor desse para outro produto aperfeiçoado e patenteado, fazendo migrar a imagem da marca Prilosec para outra, o Nexium. Com a estratégia de patenteamento, registro de marcas e *branding*, compensou o declínio posterior das vendas no Prilosec, devido à entrada dos genéricos nos anos seguintes, em virtude do fim do prazo de validade da patente. Posteriormente, a empresa derivou o valor dessa marca para outro mercado, o de medicamentos de prateleira sem prescrição. Isso ocorreu através de parceria com a *Procter & Gamble*, pela qual se associou uma tecnologia patenteada de produção de tabletes, obtendo assim um Prilosec de prateleira de baixo preço, um dos produtos do setor mais vendidos em 2007 (CONLEY *et al.*, 2013).

São muitos os casos em que se pode identificar a sinergia entre marcas e patentes. Desde 1966, a Dolby combina a propriedade intelectual com outras competências, principalmente patentes e marcas, permitindo sua competição e facilitando sua entrada em novos mercados, mesmo em períodos de mudanças tecnológicas disruptivas. Trata-se de uma marca que perdura desde a fundação da empresa, e até hoje é possível encontrá-la no dia a dia. Para empreendedores como a Dolby, patentes são importantes, mas são replicáveis e, ao final, expiram. Desde o início, a Dolby soube como constelar marcas e patentes, ou seja, transferir o benefício funcional da tecnologia patenteada para a marca. Licenças de tecnologia de redução de ruídos *B-type* incluíam o uso dos direitos de marcas e patentes. Posteriormente, tal licença passou a ser livre de *royalties* e facilitava a disposição da marca “*Dolby NR*” no painel central do dispositivo, transferindo o valor da patente para a marca. Evoluindo da tecnologia de redução de ruído, a Dolby transportou invenções para o mercado cinematográfico em 1970. Forte evolução ocorreu devido ao avançado produto de áudio “*Dolby Stereo*”, caracterizando uma translação de valor, principalmente devido a seu uso proeminente no filme *Star Wars*. O logotipo dos sistemas Dolby foi mostrado em todos os pôsteres de anúncio do filme, fortalecendo a marca. Em 1992, a estratégia foi usar o filme *Batman Returns* para aplicação de sua tecnologia de som digital (CONLEY *et al.*, 2013).

Outro forte indicativo de sinergia entre as patentes e as marcas advém da marca NutraSweet e da molécula patenteada do aspartame. A preferência do cliente por essa substância foi transferida para a marca NutraSweet, assegurando aspectos reputacionais e fazendo-a perdurar para além do prazo de vigência da patente. Em outro caso, a Monsanto projetou o poder da plataforma patenteada de semente de DNA

recombinado e a imagem positiva da marca *Roundup* para deslocar-se do mercado de herbicida para novos e emergentes mercados de sementes transgênicas, transformando-se de uma empresa especializada em produtos químicos em um moderno inovador do agronegócio (CONLEY *et al.*, 2013).

3. A Importância da Patente e da Marca na Indústria da Beleza

De maneira geral, a proposta de novos produtos intensivos em tecnologia é uma tendência atual do mercado internacional e até mesmo no mercado doméstico de qualquer país, em vista do ambiente competitivo acirrado em que atuam as empresas. Os competidores tendem a investir na aquisição e geração de novas tecnologias para tentar manter sua liderança no mercado, e a corrida tecnológica é o alvo a ser superado. A gestão articulada entre os ativos intangíveis passíveis e não passíveis de proteção⁸ também é de suma importância. Essa gestão articulada é decisiva também no setor de cosmético (TEECE, 1986).

No mercado nacional, é muito importante observar as estratégias realizadas pelas grandes empresas de cosméticos, sendo destaque, neste cenário, os ativos intangíveis como ferramentas de competitividade. As grandes corporações adotam como principais estratégias para ganhar destaque neste setor o desenvolvimento de novos produtos, muitos dos quais são passíveis de proteção patentária, e o fortalecimento de suas marcas, perpassando pelos seus canais de comercialização e distribuição do produto.

A força da marca ocupa diferentes graus de importância de acordo com o segmento mercadológico em que está inserida e com o público-alvo que deseja atingir. Entretanto, quando o assunto é beleza, certamente este é um atributo de grande importância por parte do consumidor, com o desencadeamento de uma série de relações psíquicas, emocionais e afetivas. Estes elementos por si sós já evidenciam que a marca pode ser uma importante ferramenta nesse segmento mercadológico. A questão da confiança é critério de extrema importância no momento da escolha, principalmente para produtos mais elaborados e para públicos mais exigentes, sendo um dos principais atributos para a construção de uma marca forte nesse segmento (KAPFERER, 2003).

Assim, num primeiro momento, a inovação e novos produtos chamam a atenção do consumidor neste setor. Um produto passível de proteção por patente garantirá a exclusividade da exploração do mercado por determinado período, mas, finda a proteção patentária, a marca exercerá a função de barreira a novos entrantes, inibindo a tendência de experimentação do consumidor de outras desconhecidas.

No mais, além de estratégia básica de destaque no mercado de cosméticos, observadas algumas características dos produtos e dos hábitos de consumo neste segmento, para um melhor entendimento da importância da manutenção dos clientes, que se dará a partir de sua confiabilidade em uma marca forte, de uma maneira

8 Os ativos intangíveis não passíveis de proteção são os ditos ativos complementares tais como *marketing*, publicidade, propaganda, venda, acesso aos canais de distribuição, comercialização, relacionamento com fornecedores, clientes, acionistas, conhecimento de mercado e outros.

geral, os seguintes aspectos presentes no setor, segundo relatórios da (ABIHPEC) devem ser considerados:

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

Neste último ponto, cabe destaque especial para produtos inovadores, segmento no qual as atividades de Pesquisa e o Desenvolvimento (P&D) não podem cessar, em se tratando do mercado da beleza. Certamente, nesse processo inovativo, muitos novos produtos patenteáveis podem vir a ser desenvolvidos. Além do mais, a promessa de ser uma empresa inovadora, que investe em P&D, precisa também estar se refletindo na promessa da marca.

4. A Natura e a Inovação

A Natura é uma empresa nacional líder no setor de cosméticos e o quarto maior grupo empresarial global em seu segmento. É uma combinação de negócios resultante da aquisição da brasileira Avon, da britânica *The Body Shop* e da australiana Aesop. O conglomerado atual evoluiu a partir da Indústria e Comércio de Cosméticos Berjeaut, fundada 1969, em São Paulo, por Luiz Seabra, que meses depois passa a chamar-se Natura. Hoje omnicanal, o modelo de negócios seminal da companhia aposta na venda direta. Já em 1980 a empresa inicia sua expansão para diferentes regiões do Brasil, a partir de um time de duzentos colaboradores e duas mil consultoras de beleza, que chegam a cinquenta mil, em 1989, e a um milhão em 2009, marco histórico no modelo de negócios da companhia.

Ainda em 1982, a empresa inicia seu processo de internacionalização, por meio de um distribuidor local no Chile, processo que se amplia, em 1994, com as

operações na Argentina e no Peru e, em 2010, a produção na Argentina, na Colômbia e no México. Em 2004, a Natura torna-se companhia de capital aberto e suas ações passam a ser listadas na Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa), hoje denominada Brasil, Bolsa, Balcão (B3).

A casa de perfumaria do Brasil é notória ativista de ESG – a sigla em inglês de “*Environmental, Social and Governance*” ou, em português, ASG, que designa as dimensões Ambiental, Social e Governança, em consonância com o Pacto Global. Esses três eixos de atuação da ESG compreendem, entre outros aspectos:

1. Fatores ambientais: emprego de recursos naturais, emissões de gases de efeito estufa (CO₂, gás metano), eficiência energética, poluição, gestão de resíduos e efluentes.
2. Fatores sociais: políticas e relações de trabalho, inclusão e diversidade, engajamento dos funcionários, treinamento da força de trabalho, direitos humanos, relações com comunidades, privacidade e proteção de dados.
3. Fatores de governança: independência do conselho de Administração, política de remuneração da alta administração, diversidade na composição do conselho de administração, estrutura dos comitês de auditoria e fiscal, ética, transparência e *compliance*.

Em coerência com os princípios de ESG, e, provavelmente em sintonia com a escalada da intolerância social em relação aos maus-tratos a animais, no bojo do que se convencionou chamar de paradigma da *senciência*, a Natura banuiu os testes de produtos e de ingredientes em animais, em 2006, e criou o Programa Carbono Neutro, com metas de redução das emissões de gases de efeito estufa em toda a cadeia produtiva.

Além da adesão aos postulados de ESG, a Natura busca consolidar-se como marca inovadora no mercado de beleza. De acordo com o Relatório da Administração de 2021, a empresa continua avançando em direção a um sólido *pipeline* de produtos de alto desempenho que adotam circularidade e soluções regenerativas no centro do processo de inovação. Em 2021, a consultoria *Brand Finance* posicionou a Natura como a marca de cosméticos mais forte do mundo.

Segundo a companhia, suas marcas operaram em um processo de inovação aberta, trabalhando em estrutura de rede, e não hierarquicamente. Atualmente, existem seis Redes de Excelência (NEx) operando na empresa: Inovação em Produtos e Serviços de Beleza (incluindo P&D), Sustentabilidade, Transformação de TI, Transformação Digital (com foco em clientes, representantes, consultoras e gerentes de loja); Venda por Relações e Varejo. A empresa explora diversos tipos de inovação há décadas em áreas variadas, como na fitocosmética, biotecnologia, bioagricultura, embalagens, dentre outras. Desenvolve também ideias de outros tipos de inovação, como a economia circular, experiência com o consumidor, operações e logística. A Natura fomenta o sistema de inovação, realizando o desenvolvimento de tecnologias junto a instituições de pesquisa, universidades, empresas, especialistas e startups (NATURA COSMÉTICOS¹, 2022).

Em 2020, a Natura foi eleita a empresa mais inovadora do mercado brasileiro, segundo a nova edição do Prêmio Valor Inovação Brasil, levantamento desenvolvido pela PwC e pelo Valor Econômico (NATURAS'S BLOG¹, 2019).

No mais, apesar da pandemia, a capacidade de inovação da empresa aumentou, atingindo o maior índice de inovação dos últimos anos, com o valor de 67,1 % em 2020 (índice calculado pela participação dos novos produtos nas vendas totais), e a companhia efetuou o depósito de trinta e oito patentes e mais de duzentos produtos lançados. A empresa relata ainda que, em 2021, o iNEx, a Rede de Excelência interna focada em inovação, concluiu a estratégia de P&D do grupo, mapeando sinergias e identificando as áreas nas quais cada marca atuará de forma autônoma, bem como aquelas que podem trazer benefícios com a criação de plataformas para o grupo. O objetivo é que a Natura tenha um ecossistema aberto e ágil, amplamente conectado às tendências e *expertises* externas e aporte soluções inovadoras para serem encaminhadas às marcas (FELIPE, 2021).

Em 2000, com o lançamento da linha Ekos, a empresa afirma sua entrada no mercado como uma empresa socioambiental correta, criando e fortalecendo sua identidade a partir de construção de valores como harmonia, bem-estar, natureza, equilíbrio e sustentabilidade. Os lançamentos de seus novos produtos são derivados de pesquisa e desenvolvimento, a partir de princípios ativos da biodiversidade brasileira, coadunando-se com sua identidade de marca e alinhando-se a seu esforço inovativo. A linha Natura Ekos representa um investimento em inovação com valorização do conhecimento tradicional dos povos autóctones e o patrimônio genético dos bioativos (ingredientes naturais que potencializam funções biológicas no corpo). Além disso, a iniciativa compartilha os lucros obtidos com a sociedade e apresenta fórmulas sustentáveis e naturais a partir de óleos e manteigas de ingredientes da Amazônia (NATURA COSMÉTICOS¹, 2022).

A identificação de novos bioativos com potencial cosmético é amplamente utilizada, sendo um campo de pesquisa bastante complexo, que pode levar até cinco anos. Por isso, em 2011, a Natura lançou o Programa Amazônia, que formalizou o uso do tripé ciência, tecnologia e inovação para otimizar e viabilizar a presença de novos bioativos em seus produtos. Além disso, em 2012, a empresa inaugurou o Centro de Inovação e Tecnologia da Amazônia, com propósito de aproximar a Natura do meio acadêmico e das instituições que fazem parte do ecossistema de inovação da região, incluindo as comunidades produtoras parceiras. Ao somarem esforços para realização de pesquisas mais abrangentes, ampliaram seu potencial criativo e inovador (NATURA COSMÉTICOS¹, 2022).

A Natura Ekos foca na conservação da floresta pelo uso eficiente dos recursos naturais, bioagricultura, reuso de resíduos e baixa emissão de carbono, preocupando-se também com as pessoas que moram na região. A cadeia produtiva inclui tecnologias sociais e responsáveis que, segundo a empresa, promovem inclusão econômica. A linha nasce com ampla variedade de produtos (como sais de banho, emulsões cremosas, sabonetes esfoliantes, xampus, condicionadores e óleos trifásicos), por meio de pesquisas das tradições, culturas e ativos da biodiversidade brasileira, utilizando diversos ativos, como: andiroba, castanha-do-brasil, maracujá, buriti, cupuaçu,

pitanga, guaraná, lima-da-terra, dentre outras. Em 2003, o segmento se direciona para a vegetalização da linha de sabonetes, razão pela qual todos esses produtos em barra passaram a ser à base de vegetais, incorporando o ativo do murumuru. Além disso, a empresa desenvolveu o Ekos Ambientes, com óleos essenciais brasileiros aromatizadores, baseados nos ativos da copaiba e do cumaru. Destaque recente para 2020, com o relançamento do Ekos Castanha, produto que homenageia os vinte anos da linha, além de novas fragrâncias e ingredientes, como o tucumã. Adotar o uso sustentável da biodiversidade brasileira como plataforma tecnológica ajudou a Natura Ekos a estabelecer uma identidade institucional pioneira no mercado (NATURAS'S BLOG¹, 2010; NATURA COSMÉTICOS¹, 2022; FELIPE, 2021).

5. Metodologia

Para o desenvolvimento do trabalho, foi realizada uma pesquisa bibliográfica, a partir da leitura de livros e artigos científicos focados, principalmente, nos estudos sobre patentes, marcas e gestão estratégica desses ativos, além de um estudo de caso, acerca da empresa Natura Cosméticos S.A., relacionando a inovação e a gestão dos seus ativos de PI, particularmente no que se refere às suas marcas e patentes. Foi também realizada uma análise qualitativa da evolução dos depósitos de marcas e patentes da empresa ao longo das últimas décadas, juntamente com informações concernentes à sua inovação. Os dados empíricos foram cruzados, com vistas à interpretação e à análise da estratégia utilizada pela empresa para que seu estoque de marcas possa atuar de maneira sinérgica e convergente com o portfólio de patentes, sobretudo após a expiração destas.

Esse cruzamento dos bens incorpóreos permitiu uma análise qualitativa sobre se os depósitos de pedidos de marcas acompanhavam, no tempo e em quantidade, os depósitos dos pedidos de patentes. O objetivo foi verificar essa relação entre os dados, o que poderia demonstrar um indício de complementaridade protetiva entre os ativos intangíveis, ou seja, se as marcas, cuja proteção decenal pode ser prorrogada indefinidamente, complementam a proteção limitada temporalmente das patentes.

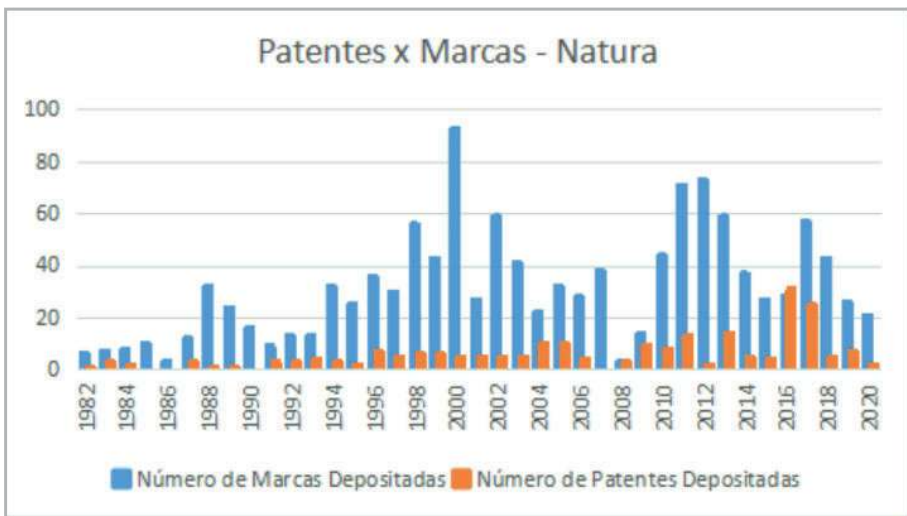
6. Resultados e Discussão

Partiu-se do levantamento dos dados sobre marcas e patentes da Natura nas bases de dados do Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI), nas últimas quatro décadas. As curvas dos depósitos desses dois ativos foram sobrepostas obtendo-se o Gráfico 1 a seguir. Esse gráfico mostra uma mudança de patamar na utilização dos dois sistemas a partir do fim do século passado, apesar de os números serem bem maiores para marcas. Com exceção de 2008, após 1996 os níveis de depósitos de patentes e marcas pela empresa aumentaram, evidenciando uma evolução década a década, alinhada à política de inovação crescente da empresa ao longo do século.

Além disso, há um alinhamento no uso desses dois sistemas de direitos de propriedade industrial em períodos específicos, sendo possível identificar semelhanças no crescimento das curvas após 2009 e 2016. Anteriormente, também é possível

notar um crescimento abrupto nos depósitos de marcas entre 1994 e 2004; no entanto, observa-se um aumento mais discreto no número de patentes. Esses períodos semelhantes na utilização do sistema de marcas e patentes podem indicar uma estratégia de combinação desses dois ativos, principalmente a partir do início do século XXI. Possivelmente a empresa preocupe-se em gerir suas invenções e patentes junto com as marcas, percebendo a importância de “nominar” seus novos produtos resultantes de processos inovadores e de proteger as marcas correspondentes, divulgando-as para o mercado, dentro do prazo de vigência da proteção patentária, a fim de que se tornem suficientemente fortes e conhecidas quando da expiração da patente.

Gráfico 1: Evolução do número de marcas e patentes depositadas da empresa Natura

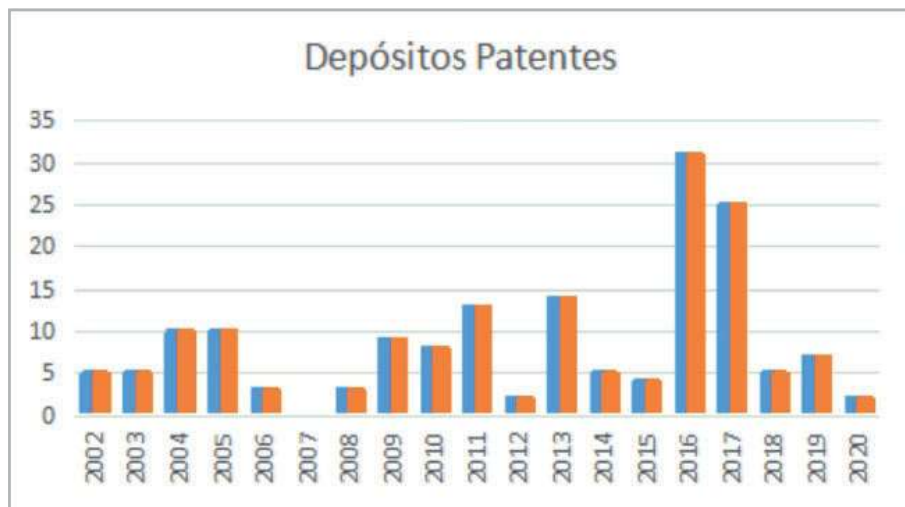


Fonte: Elaboração Própria.

Para refinar a análise, realizou-se um recorte dos últimos vinte anos, através de uma pesquisa somente na base de patentes, no período entre 2002 e 2020. Como o prazo para publicação de uma patente é de até 18 meses, não foi possível incluir os anos de 2021 e 2022; por outro lado, 2020 pode estar incompleto, com patentes depositadas no segundo semestre, ainda podendo ser publicadas em 2022.

O gráfico 2 mostra esses resultados, que totalizaram 169 depósitos de pedidos de patentes feitos pela Natura no período. Principalmente a partir de 2009, a grande maioria desses pedidos está na classificação internacional (IPC) A61K8, relativa a composições cosméticas. Outros setores, como o de embalagens, na classificação IPC B65D, demonstram o investimento nessa área.

Gráfico 2: Evolução do número de patentes depositadas da empresa Natura nas últimas duas décadas



Fonte: Elaboração Própria.

A mesma pesquisa, realizada agora na base de marcas para o período dos últimos vinte anos, resultou em 891 registros recuperados. A maioria dos depósitos de pedidos da empresa Natura se encontra na classe 3 da classificação internacional de Nice (NCL), relativa a produtos de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos. Outras classes também aparecem com menor frequência na busca, como de produtos químicos e medicinais, papel, além de embalagens, porém a maior parte dessas marcas depositadas, com exceção de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos, não se encontra mais ativa. Aqui cabe destacar que a empresa adotou, em 2008, a estratégia “Menos é Mais”, que enxugou seu portfólio de marcas, passando a investir nas de maior retorno e destaque no mercado (NATURA COSMÉTICOS²).

Gráfico 3: Evolução do número de marcas depositadas da empresa Natura nas últimas duas décadas



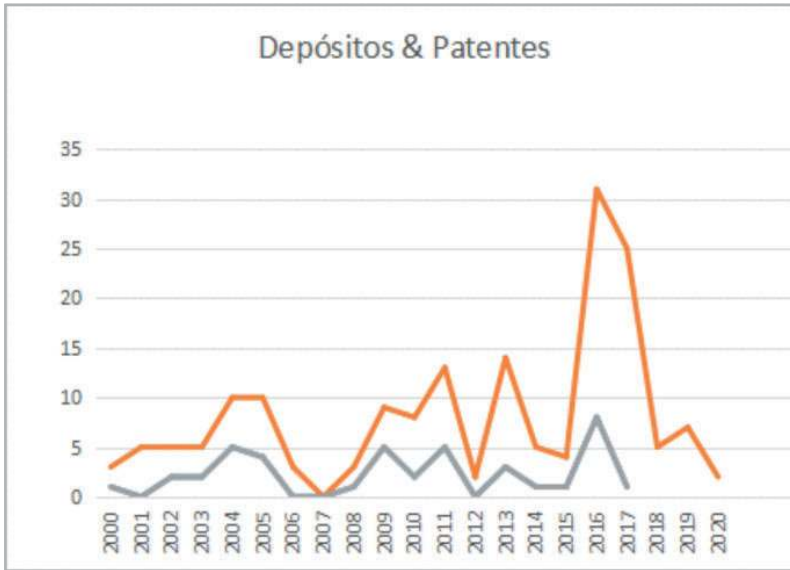
Fonte: Elaboração Própria.

Cotejando-se os dois gráficos de depósitos de marcas e patentes, é possível perceber picos relativamente alinhados por volta dos anos de 2003, 2012 e 2017. Nesse primeiro período, que coincide com o início da linha Natura Ekos, pode ser observado um aumento análogo no número de registros de marcas e patentes. Foram encontrados na busca pedidos de patentes relativos aos extratos de cupuaçu, murumuru, tucumã, maracujá e castanha-do-pará, como o PI0503875-8, PI0912184-6 e PI0923025-4, usados nos produtos dessa linha.

Uma análise dos pedidos de patentes concedidos no mesmo período corrobora a hipótese da estratégia da empresa, consistente na combinação de marcas e patentes, conforme Gráfico 4 adiante. Com o total de 41 patentes concedidas, percebe-se uma evolução semelhante entre os depósitos e concessões de patentes; consequentemente, as observações relativas aos depósitos e registros de marcas também podem ser extrapoladas para as marcas e as patentes concedidas.

Destaque especial para a primeira patente verde concedida para uma empresa de cosméticos, o pedido BR1020170005780B1, que trata da obtenção de matéria-prima a partir de um resíduo oriundo da extração de óleos de oleaginosos. São usados para isso o murumuru, andiroba e a castanha, ativos da biodiversidade amazônica protagonistas de produtos da linha Natura Ekos. Vale ressaltar a grande contribuição que esse produto pode oferecer às cooperativas amazônicas, que passam a ter a oportunidade de um novo modelo de negócio e a promoção da economia circular (NATURA'S BLOG², 2019).

Gráfico 4: Evolução do número de patentes depositadas e concedidas da empresa Natura das últimas duas décadas



Fonte: Elaboração Própria.

Essa gama de dados estatísticos adquire maior inteligibilidade e revela as implicações e ressonâncias socioambientais do modelo de negócio da Natura, no que se refere à gestão cruzada ou combinada do portfólio de ativos intangíveis, quando analisada à luz dos paradigmas da responsabilidade social e da sustentabilidade empresarial. Em outras palavras, parte-se aqui de uma questão basilar, que remete aos princípios e valores incorporados às práticas de Governança Corporativa (GC): Qual o papel da empresa no contexto do capitalismo contemporâneo: Maximizar valor para o acionista? Atender a uma pressuposta função social da empresa? Ou compatibilizar exigências aparentemente autoexcludentes?

Ora, essa problemática subjaz à concepção mesma de “responsabilidade social corporativa” (RSC), com base na pressuposição de que as organizações em geral e as empresas em particular devem arcar com responsabilidades sociais, têm o dever de atuar, também, no interesse da coletividade mais ampla, do bem comum socialmente considerado, para além do imperativo da realização do lucro ou resultado econômico-financeiro. Em outras palavras, trata-se de harmonizar as doutrinas do interesse do acionista e da responsabilidade social corporativa (RSC), supostamente antagônicas.

A doutrina do interesse do acionista, de cunho marcadamente liberal, sustenta que a responsabilidade primaz e precípua da empresa é defender o interesse de seus acionistas, ou *shareholders*, mediante a produção do chamado valor econômico agregado, acarretando, colateral ou conseqüentemente, o bem-estar da sociedade, pela produção de riqueza, sob a forma de criação de emprego e renda e arrecadação de tributos

aos cofres dos governos. Um dos expoentes dessa corrente de pensamento é o professor Milton Friedman, economista da Universidade de Chicago, para quem a missão crucial da empresa é maximizar o lucro dos acionistas, produzindo resultado econômico-financeiro. Para ele, a ética das decisões negociais consiste em buscar as alternativas que garantam o melhor retorno sobre o investimento (ROI), pois dessa forma estará a companhia promovendo aplicação mais eficiente e eficaz dos recursos individuais, empresariais, sociais e ambientais. Não cabe ao empresário sub-rogar-se ao papel do Estado, ao qual compete a gestão da coisa pública e a promoção do bem comum.

A contrapelo do paradigma do interesse do acionista, a doutrina da responsabilidade social corporativa (RSC), na esteira do crescente empoderamento dos *stakeholders*, concebe as empresas como depositárias da riqueza social. Um dos principais mentores dessa corrente de pensamento é Andrew Carnegie, da U.S. Steel, autor de *O evangelho da riqueza*, em que estabelece os dois princípios da responsabilidade social corporativa: a caridade e o zelo (*stewardship*). O papel da empresa não exclui o imperativo ético de fomentar a riqueza da sociedade por meio de investimentos ponderados e do uso prudencial dos recursos sob sua responsabilidade (AMARU MAXIMIANO, 1997). As ações e iniciativas das organizações afetam, direta ou indiretamente, a qualidade de vida da sociedade em que se inserem, razão pela qual elas têm o dever de agir em consonância com os interesses maiores da coletividade, imperativo do qual decorre a obrigação conexa de prestação de contas (*accountability*). Para os defensores da RSC, a empresa integra uma cadeia de negócios cujas decisões afetam os interesses de todos aqueles que se encontram a montante e a jusante do ecossistema produtivo, a exemplo dos fornecedores, clientes, empregados, credores, além do próprio meio ambiente, impactado, em maior ou menor proporção, pela atuação empresarial.

A RSC, portanto, vincula-se umbilicalmente ao conceito de desenvolvimento sustentável, já postulado no célebre relatório da Comissão Brundtland, como aquele que satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das futuras gerações satisfazerem às suas próprias necessidades, conceito que viria a tornar-se eixo estruturante da Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (Rio-92), na esteira da Conferência de Estocolmo de 1972, peças fundamentais da governança multilateral do meio ambiente e do clima. A RSC vem a compor precisamente o arcabouço principiológico da Governança Corporativa, de par com os demais princípios fundamentais que configuram sua arquitetura axiológica: *disclosure*, *accountability*, *fairness* e *compliance*. Embora decomponíveis para fins de estudo, na prática esses princípios não funcionam nem podem ser encarados isoladamente, pois estabelecem entre si uma tal ecologia ou amálgama de causas e efeitos, de interdependência e sinergia, que não podem ser implementados isoladamente, sem prejuízo do todo de que são partes. Constituem o cerne ou *core business* das chamadas boas práticas de Governança Corporativa.

O *disclosure* ou transparência proativa remete ao dever de divulgar, ostensivamente, o que de relevante se passe no âmbito da empresa e que interesse ao mercado conhecer, a fim de subsidiar a tomada de decisões dos agentes econômicos. O imperativo da transparência consubstancia-se na elaboração e divulgação de dados e informações econômico-financeiros, da entidade que sejam confiáveis, tempestivos,

compreensivos e de valor preditivo, sob a forma de relatórios gerenciais, dos diversos demonstrativos contábeis previstos na legislação societária, comunicados de fatos relevantes ao mercado etc. Em última análise, a finalidade precípua das boas práticas de transparência é superar ou mitigar a assimetria informacional entre os utentes internos e externos dos relatórios da administração da companhia, já que a assimetria de informação configura um déficit de democracia corporativa.

O princípio do *disclosure* é conexo ao de prestação de contas ou *accountability*. Como pontua Nakagawa (1995), “*accountability* é a obrigação de se prestar contas dos resultados obtidos, em função das responsabilidades que decorrem de uma delegação de poder”. Isso significa que os agentes da Governança Corporativa (Conselho de Administração, Executivo Principal (CEO), Diretoria, Auditoria Externa e Conselho Fiscal) têm o dever incontornável e indelegável de prestar contas de suas atividades a quem os elegeu ou escolheu, formando-se, assim, elos de uma grande cadeia de responsabilização entre delegantes e delegados, quintessência da ideia de contratualidade e de representação corporativa. Embora o dever de reportar remonte à origem e à essência mesma da ciência contábil, em virtude da questão primordial da agência, o princípio de *accountability* assume na atualidade uma importância crucial no posicionamento estratégico das companhias, e de sua estrita observância dependem a qualidade do relacionamento e o nível de reciprocidade que se estabelece entre elas e o mercado como um todo, inclusive o bursátil.

Por força do princípio do *fairness* ou equidade, fica a companhia obrigada a dispensar tratamento isonômico a seus acionistas minoritários e a respeitar e proteger seus direitos societários. Um dos corolários da prática da equidade é a implementação da democracia corporativa, mediante a adoção do princípio segundo o qual a cada ação do capital social da companhia corresponde um voto, independentemente de sua classe ou espécie, quando da deliberação, em assembleia geral, de matérias de alto relevo societário, como as que envolvem alteração do objeto social, reorganização societária (fusão, cisão, incorporação), redução de dividendo obrigatório, aprovação de laudo de avaliação de bens a serem incorporados ao capital social da entidade. Outra implicação da observância do *fairness* é a adoção de *tag-along*, a obrigação de que o adquirente do bloco de controle da companhia ofereça o mesmo preço unitário a todas as demais ações componentes do capital social da companhia, independentemente de espécie ou classe. O mecanismo do *tag-along* corrige uma das mais graves injustiças que pode sofrer o acionista minoritário por ocasião do fechamento de capital da empresa e de sua saída da Bolsa de Valores, já que acarreta perda de liquidez aos papéis negociados no mercado secundário de valores mobiliários, em face do encerramento definitivo das negociações bursáteis com os títulos da empresa.

A chave de abóboda da responsabilidade social corporativa, da transparência ativa, da prestação de contas e da equidade é o primado da ética nos negócios. A exigência de postura ética na condução da gestão empresarial excede o mero cumprimento formal da legislação heterônoma do Estado, do conjunto de leis positivadas pelo aparato institucional do país. O agir ético e socialmente responsável tem sua fonte de legitimidade na capacidade própria de autodeterminação, de livre adesão aos ditames da reta consciência. Pelo viés da autonomia do sujeito ético, pode-se fazer mais do bem

que a lei positiva determina ou até mesmo antecipar-se ao que ainda virá a ser disposto *de lege ferenda*, ou seja, pela protonorma jurídica ainda em fase de elaboração parlamentar, sujeita às contingências do processo legislativo (discussão e aprovação pelo Congresso Nacional, se for o caso, e posterior sanção e promulgação pelo Executivo, para só então tornar-se norma cogente, integrante do ordenamento jurídico).

Quando assim age, a empresa extrapola a dimensão de mero *compliance* (do verbo inglês “to comply”), concebido como estrita observância da norma, devido cumprimento das disposições do ordenamento jurídico, a fim de mitigar riscos regulatórios. Exemplificando-se: quando cumpre à risca o dever de *disclosure*, pode-se afirmar que a empresa “está em *compliance*” porque cumpre literalmente e à risca as disposições da lei. Entretanto, para ser meritória aos olhos do mercado e da sociedade em geral, a boa Governança Corporativa deveria ser de natureza eminentemente auto-reguladora, autônoma, e não heterônoma, revelando assim a voluntariedade de conduta da entidade. Logo, no campo da evidenciação dos assuntos corporativos, dever-se-ia adotar a chamada “transparência proativa”, definida como a divulgação de informações por iniciativa própria, de forma espontânea, independentemente de qualquer pressão ou solicitação dos *stakeholders*. Com essa postura, demonstraria a empresa ser promotora de uma cultura de acesso, e não de uma cultura de segredo.

Cabe aqui uma parentética observação sobre as relações entre Governança Corporativa (GC) e a abordagem ESG. Acrônimo do inglês *Environmental* (Ambiental, E), *Social* (Social, S) e *Governance* (Governança, G), traduzido para o português como ASG (Ambiental, Social e Governança), a abordagem de ESG tem se disseminado e generalizado precisamente em razão da grande arqueadura conceitual e operacional que lhe é própria e do protagonismo do setor privado, representado pelas corporações transnacionais e pelos grandes grupos empresariais como a Natura, cujas operações exercem profundos impactos cumulativos sobre o meio ambiente e a sociedade em que se instalam, sobretudo no contexto da globalização econômica e da emergência do chamado comércio internacional de tarefas, liderado pelas empresas transnacionais, no bojo das cadeias globais de valor (CGV).

A sigla ESG surgiu pela primeira vez em um relatório do Pacto Global, uma ramificação do Sistema das Nações Unidas (ONU) cuja finalidade é promover o engajamento de empresas e organizações na adoção de princípios nas áreas de direitos humanos, trabalho, meio ambiente e combate à corrupção transnacional, em parceria com o Banco Mundial. A partir daí a sigla passou a ser utilizada no lugar do termo “sustentabilidade” para fazer referência ao que as corporações e organizações estão fazendo para tornar-se socialmente responsáveis, ambientalmente sustentáveis e adequadamente administradas.

Por outro lado, os critérios ESG estão alinhados aos chamados ODSs (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável), termo forjado pela ONU para designar os dezessete macrotemas que representam os desafios e vulnerabilidades que precisam ser vencidos até o ano de 2030, para chegar-se à meta do desenvolvimento sustentável em bases mundiais. Para o Pacto Global, ESG vem a ser a própria sustentabilidade empresarial. Segundo a entidade, “uma empresa que está em conformidade com as práticas de ESG entende quais são seus impactos negativos e positivos na sociedade e consegue

agir sobre eles. É necessário minimizar os negativos e potencializar os positivos, assim como equacionar os prejuízos já provocados”.

Em razão do caráter estratégico assumido pelas boas práticas de ESG, seus critérios passaram a ser considerados e ponderados nas análises de risco e nas decisões de investimentos de bancos, fundos de pensão, gestoras de investimentos, investidores internacionais, na vertente do que se conhece por “investimento responsável”, o que acarreta uma forte pressão sobre as empresas que pretendem zelar por sua reputação como ativo intangível de altíssima importância, no contexto do chamado “capitalismo de *stakeholder*”, aquele que leva em conta os interesses das partes relacionadas ou interessadas. Em outras palavras, quer-se fazer referência ao modelo de negócio em que a empresa busca contribuir para o desenvolvimento de toda a sociedade, e não apenas para a obtenção do resultado econômico-financeiro, traduzido como distribuição de lucros aos acionistas, na perspectiva do “capitalismo de *shareholders*”.

Na dimensão *ambiental*, ESG contempla as práticas e as operações empresariais em sua conexão com o meio ambiente, focalizando temas como aquecimento global, as mudanças climáticas, emissão de gases poluentes, como o carbono e metano; a poluição do ar e da água e dos oceanos; desmatamento; gestão de resíduos; eficiência energética; biodiversidade; entre outros fatores determinantes para a gestão sustentável da companhia.

No aspecto *social*, ESG correlaciona a responsabilidade social da empresa, em face da comunidade e da sociedade, contemplando tópicos como respeito aos direitos humanos e às leis trabalhistas; segurança no trabalho; salário justo; combate ao trabalho escravo; diversidade de gênero, raça, etnia, credo etc.; proteção de dados e privacidade; satisfação dos clientes, investimento social; e relacionamento com a comunidade local em que atua a empresa.

Na vertente da *governança*, a aplicação de ESG articula políticas, processos, estratégias e orientações de administração da empresa, englobando conduta corporativa; composição dos conselhos de Administração e Fiscal e sua independência; práticas anticorrupção e normas de *compliance* penal; existência de canais de denúncias sobre casos de discriminação, assédio e corrupção; auditorias internas e externas; respeito a direitos de consumidores, fornecedores e investidores; transparência de dados; proteção de dados, remuneração dos executivos; entre outros. Observa-se, portanto, que a abordagem de ESG compreende a Governança Corporativa, que é um de seus pilares.

A agenda de ESG vem se tornando hegemônica e tem experimentado um crescimento vertiginoso, quer no meio empresarial, quer nos mercados financeiros e de capitais, quer também nos meios acadêmicos. Diversos mecanismos de monitoramento e métricas de avaliação e aferição dos padrões de sustentabilidade têm sido criados, sobretudo com o objetivo de combater o chamado *greenwashing*, estratégia pela qual certas empresas e fundos de investimentos buscam projetar uma imagem de sustentabilidade sem firme aderência à realidade, sem consistência entre as práticas efetivas e o discurso meramente retórico de adoção dos preceitos de ESG.

Em última análise, o que está em xeque é a capacidade da empresa de desenvolver uma relação saudável e sustentável com o micro e o macro ecossistema natural e antropológico, sem abrir mão da aptidão de transformar insumos e matérias

primas em produtos que, além de ambientalmente sustentáveis, gerem receita, garantam empregos, alimentando as engrenagens da economia circular e equilibrando o chamado “Tripé da Sustentabilidade” – *Triple Bottom Line* (TBL) – formado pelos 3Ps da sustentabilidade: *People* (Pessoas), *Planet* (Planeta) e *Profit* (Lucro). Segundo o sociólogo britânico John Elkington, criador do método, o desempenho socioambiental das empresas deve ser incorporado às suas demonstrações de desempenho financeiro para que seja possível mensurar adequadamente os padrões de ESG e divulgá-los ao mercado, para efeito de tomada de decisão.

O exame atento das estratégias comerciais da Natura, à luz dos dados estatísticos aqui coligidos e dos conceitos imbricados de desenvolvimento sustentável, de sustentabilidade e de responsabilidade social empresarial ou corporativa, permite deduzir, portanto, que o modelo de negócios da empresa promove uma consistente sinergia entre a gestão cruzada ou compartilhada dos ativos intangíveis e a geração de valor econômico. O valor econômico agregado, por sua vez, atende, como se depreende dos relatórios da companhia, aos postulados de ESG, no sentido de que ela consegue transmutar insumos e matérias primas em produtos que, além de ambientalmente sustentáveis, geram receitas, garantem empregos, fomentam o bem-estar das comunidades em que são elaborados e contribuem para a consolidação da sustentabilidade e do desenvolvimento sustentável. Trata-se, portanto, de uma corporação que se pauta, simultaneamente, pela geração de resultados econômicos para seus *shareholders e stakeholders*, sem negligenciar o estrito compromisso com uma governança da produção que se harmoniza com os preceitos fundamentais da justiça social, da responsabilidade social corporativa e da preservação ambiental. Dessa forma, ao equilibrar retornos econômicos robustos e as melhores práticas de gestão dos aspectos de ESG, a Natura perfila-se como companhia que adota a abordagem estratégica da sustentabilidade, transversalmente a todos os processos e produtos, assegurando o fortalecimento da cadeia de valor da produção de cosméticos, a montante e a jusante, beneficiando igualmente as partes relacionadas e as partes interessadas no negócio da beleza.

7. Conclusão

Os direitos relativos à propriedade industrial são ferramenta importante em diversos segmentos do mercado de produtos e serviços, e sua utilização combinada potencializa a apropriação dos lucros gerados pela inovação tecnológica. Embora se possa postular que a exploração atomizada de cada ativo de PI seja passível, *per se*, de gerar valor a seu detentor, a pesquisa que se levou cabo neste trabalho aponta que a estratégia que começa a entrar no radar de algumas empresas, consistente na gestão articulada dos intangíveis, pode exponenciar os resultados econômicos do empreendedor, quando consegue delinear um planejamento estratégico capaz de transferir os ganhos monopolísticos da patente, por definição temporários, para as marcas, que não se exaurem com o decurso do tempo e que, se bem administradas, podem eternizar-se na memória do consumidor, pelas fundas raízes que são capazes de deitar no imaginário individual, social e coletivo.

A Natura Cosméticos S.A. é gigante em seu setor e um importante exemplo brasileiro de investimento em inovação de produtos e processos. As informações levantadas demonstram que a empresa opera uma ampla gama de processos inovadores, incluindo a combinação de estratégias que utilizam o sistema de marcas e patentes simultaneamente. Diversas marcas são depositadas em períodos de aumento do depósito de patentes, muitas delas em vigor e/ou concedidas. Por outro lado, há fortes indícios de lançamento de produtos com marcas e patentes nas principais linhas da empresa.

A pesquisa aferiu a consistência e a fecundidade da estratégia de articulação de valor entre os intangíveis da Natura. Com efeito, a maior casa de perfumaria do Brasil, ao alinhar os ganhos recíprocos de patentes e signos marcários de seu portfólio de produtos de beleza, auferiu resultados de monta, em termos econômico-financeiros, ao mesmo tempo que consolida sua posição de liderança mercadológica no nicho de produtos cosméticos, tanto no Brasil como no exterior, onde leva a cabo seu bem-sucedido processo de internacionalização, por meio da aquisição de concorrentes no setor de cosméticos.

Análises ulteriores poderão aperfeiçoar a metodologia aqui desenvolvida, no sentido de investigar outras associações entre marcas e patentes nos portfólios de produtos comercializados com sucesso pela Natura. Como contribuição às novas pesquisas, sugere-se a análise comparada das demonstrações do valor adicionado da companhia, por pelo menos três exercícios financeiros consecutivos, com o objetivo de verificar a contribuição de cada segmento operacional, quer da empresa controladora, quer de suas controladas ou coligadas, se for o caso. A ideia é segregar o retorno financeiro por categoria de produto e segmento operacional, a fim de identificar a contribuição específica de cada ativo de PI para o resultado econômico-financeiro consolidado por período, bem como aferir a consistência temporal da estratégia de adição de valor econômico pela gestão articulada dos ativos intangíveis da propriedade industrial.

Referências

AMARU MAXIMIANO, A.C. *Teoria geral da administração*: da escola científica à competitividade em economia globalizada. São Paulo, Atlas, 1997.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE HIGIENE PESSOAL, PERFUMARIA E COSMÉTICOS (ABIHPEC). *Relatório* A Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos. Essencial para o Brasil Dezembro de 2021. Disponível em https://abihpec.org.br/site2019/wp-content/uploads/2022/02/Panorama_do_Setor_Atualizado_Dezembro-1.pdf

BARBOSA, A. L. F. *Patentes: crítica à racionalidade, em busca da racionalidade*. Cadernos de Estudos Avançados, Rio de Janeiro, 2005.

BARBOSA, A.L. F. *Sobre a propriedade do trabalho intelectual: uma perspectiva crítica*. Editora Ufrj, 1999, pp. 212-246.

BARBOSA, D.B. *Proteção das marcas – Uma perspectiva semiológica*. Lumen Juris Editora, 2008, pp. 25-26.

CAMPOS, A.C.; DENIG E.A. Propriedade intelectual: Uma análise a partir da evolução das patentes no Brasil. *Revista LHM - Revista de Literatura, História e Memória*. Volume 13 – n.º 18 – Jul/Dez 2011 – pp. 97-12. Disponível em:

CONLEY, J.G.; ERNST, P.M.B. Value Articulation: A Framework for the Strategic Management of Intellectual Property. *California Management Review*, vol. 55, No. 4, pp. 102–120. 2013, ISSN 0008-1256, eISSN 2162-8564. DOI: 10.1525/cmr.2013.55.4.102.

FELIPE, M. Natura registra maior índice de inovação dos últimos anos. *Revista Exame* – 06/08/2021. Disponível em: <https://exame.com/negocios/natura-registra-maior-indice-de-inovacao-dos-ultimos-anos/>

FERREIRA M.V.V. et al. A *origem do parágrafo único do artigo 40 da Lei de Propriedade Industrial*. *Consultor Jurídico*. 31/05/2021. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2021-mai-31/opinio-origem-paragrafo-unico-artigo-40-lpi>

Instituto Nacional da Propriedade Industrial. *Diretriz de Exame de Patentes de Modelo de Utilidade*. Maio/ 2012. Disponível em https://www.gov.br/inpi/pt-br/servicos/patentes/pagina_consultaspublicas/arquivos/diretriz_de_mu_versao_2_original

KAPFERER, J.N. *As Marcas. Capital da Empresa*. Criar e desenvolver marcas fortes. Porto Alegre: Bookman, 2003.

NAKAGAWA, M. **Introdução à controladoria**: conceitos, sistemas, implementação. São Paulo: Atlas, 1995.

NATURA COSMÉTICOS¹. Site comercial da empresa. Maio/2022. Disponível em: <https://www.natura.com.br>

NATURA COSMÉTICOS². **Relatório Anual Natura** 2008. 2008. Disponível em: <http://static.natura.com.br/static/relatorio/pdf/relatorioanual2008.pdf>

NATURAS'SBLOG¹. **ALinhadotempoNaturaEkos**. Março/2019. Disponível em: <https://consultoriapontonet.wordpress.com/2010/03/19/linha-do-tempo-de-natura-ekos/>

NATURAS'S BLOG². **Natura é a 1ª empresa de cosméticos a ganhar a patente verde**. Novembro/2019. Disponível em: <https://www.natura.com.br/blog/sustentabilidade/natura-e-1a-empresa-de-cosmeticos-a-ganhar-a-patente-verde>

COSMETIC INNOVATION. Radar – **Natura é a empresa mais inovadora do Brasil, segundo ranking PwC**. Setembro/2020. Disponível em: <https://cosmeticinnovation.com.br/natura-e-a-empresa-mais-inovadora-do-brasil-segundo-ranking-pwc/>

PERALTA, P.P. DA SILVA, E.F., FIERRO I.M., TERUYA D.Y. Panorama do uso de marcas pelos grandes laboratórios farmacêuticos multinacionais no mercado brasileiro. **Rev. Eletron. de Comun. Inf. Inov. Saúde**. 2014 Mar; 8(1) – 20-31 [www.reciis.icict.fiocruz.br] e-ISSN 1981-6278.

PEREIRA, T. P. A marca como uma das principais formas de proteção da Propriedade Industrial pela Indústria Farmacêutica Nacional. **Monografia** – Instituto de Tecnologia em Fármacos Farmanguinhos – Pós-graduação em Tecnologias Industriais Farmacêuticas, 2014.

STATMAN, M. et al. Trademarks, patents and innovation in the ethical drug industry. **Journal of Marketing**, vol. 45, No. 3 (Summer, 1981), p. 71-81. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/1251543?read-now=1&refreqid=excelsior%3A42d62af-233c280ee35484c9de4f9b19f&seq=1>

TEECE. D. J. **Profiting from technological innovation: implications for integration, collaboration**, licensing and public policy. 1986. Disponível em: <https://www.science-direct.com/science/article/abs/pii/0048733386900272>