



Ivanor Medeiros Duarte

Mestre em Administração, Economista, Professor da Unibrasil nas Áreas de Marketing e Planejamento para graduação e pós-graduação, Consultor de Marketing e atuou por mais de dez anos com Propriedade Industrial.

MARCA: PROTEÇÃO E VALOR DO MAIS VALIOSO ATIVO DAS ORGANIZAÇÕES

RESUMO

A importância da marca na manutenção e crescimento da participação de mercado das Organizações tem, em grande parte, justificado a atenção dada à gestão da marca. O crescimento do valor do ativo intangível, liderado pelo valor da marca, faz com que cada vez mais se dedique atenção à marca, desde a avaliação para escolha até a gestão do risco de sua utilização. A legislação de Marcas e Patentes é o meio que assegurará a propriedade e a preservação desse valioso ativo e, portanto, deve ser conhecida para que possam ser compreendidos, na sua abrangência, as oportunidades e os riscos. Compreender as funções da marca e os níveis de produto é condição indispensável para a gestão da criação de valor.

Palavras-chave: Marca. Produto. Valor. Propriedade Industrial. Riscos.

ABSTRACT

The importance of brand in the maintenance and growth of the share of market of organizations have for the most part, justified the attention that has been given to the branding. The growth of the value of intangible assets, led by the value of the mark, makes it increasingly engaging attention to the brand from the assessment to choose to manage the risk of their use. The law of Patents and Trademarks is the means that will ensure the property and the preservation of that valuable asset and therefore should be known so they can be included in its scope, opportunities and risks. Understand the role of brand and product levels, is an indispensable condition.

Keywords: Brand. Product. Value. Trademark. Risk.

Correspondência/Contato

UniBrasil
Centro Universitário Autônomo do Brasil
Rua Konrad Adenauer, 442 - Tarumã -
Curitiba - PR - 82821-020

cademosdenegocios@unibrasil.com.br
<http://apps.unibrasil.com.br/coppex/>

Editor responsável

Claudio Marlus Skora
claudio.skora@unibrasil.com.br

1. INTRODUÇÃO

A marca é, sem qualquer dúvida, o ativo mais valioso que se pode construir. Não é a tecnologia dos equipamentos ou a competência técnica que determinará o sucesso de uma Organização, estes são pré-requisitos com valores definidos. A marca, contudo, irá se constituir no grande ativo intangível da Organização. Kevin Roberts, CEO da Saatchi & Saatchi afirma que "quando analiso um balanço com olhos de investidor, digo que os ativos tangíveis valem 10%. O que a empresa possui em termos de cultura e de marcas são as coisas realmente importantes, porque o consumidor reage à marca e não à fábrica".

A escolha da marca é um delicado momento na vida de um produto, pois, é sempre difícil encontrar nomes e grafismos que representem tudo o que se quer comunicar. É possível definir uma marca como: um conjunto gráfico e/ou alfabético e/ou numérico através do qual o mercado reconhece e sintetiza o conjunto de benefícios de um produto/serviço. E, por isso mesmo, quando o conjunto de benefícios é o que melhor atende às necessidades do consumidor, ele se torna fiel, primeiro à marca, depois ao produto/serviço.

Para Tavares (1998, p. 17) "A marca é diferente do produto. Embora sejam coisas intimamente relacionadas, diferem nas características. A marca estabelece um relacionamento e uma troca de intangíveis entre pessoas e produtos... Os produtos não podem falar por si; a marca é que dá o significado e fala por eles".

Há que se considerar ainda, que no momento de sua criação, a marca, pouco ou nenhum valor tem, posto que esse é formado à medida que se conquistam consumidores fiéis. Todavia, alguns anos depois, esse intangível já estará valendo mais do que a planta, a maquinaria, a tecnologia, enfim, mais do que todo o tangível, por isso esta escolha pode estar, em grande parte, determinando o futuro da Empresa.

Na atual sociedade do conhecimento, os ativos intangíveis crescem significativamente de valor. Nunes e Haig (2003, p. 131), baseados em estudos da *Brand Finance*¹ com as marcas mais valiosas do mundo, afirmam "achamos que a proporção do valor da marca sobre o valor de mercado dessas empresas era de mais de 40% em média, no ano de 1990. Estimamos que a média atual seja maior que 50% e atinja mais 60% no ano de 2010".

O processo de escolha é complexo, pois a marca escolhida poderá facilitar ou dificultar o trabalho do Marketing, de posicioná-la adequadamente junto ao seu público-alvo e torná-la um objeto de paixão ou de desejo. Para facilitar a relação consumidor-produto, a marca deverá sugerir e ressaltar os atributos, valores e, sobretudo, os benefícios - que é o que de fato o cliente compra -, além de projetar uma "personalidade" atraente para a marca.

2. FUNÇÕES DA MARCA

Sob a ótica da produção, a função da marca é identificar o produto para facilitar: a programação de produção; o armazenamento; o transporte e controles diversos. Para tanto, um conjunto numérico seria suficiente e prático, como por exemplo, produto 001, produto 002-1 e assim por diante.

Sob a ótica do mercado, contudo, as funções da marca envolvem toda a relação do produto com seus intermediários e, sobretudo, com seus consumidores-alvo. É pela marca que o consumidor simplifica o seu processo de escolha, pois a ela associa um determinado conjunto de benefícios e crenças. Os consumidores não reagem aos componentes físicos de um produto, o que Kotler (2000) chama de Produto Básico. O consumidor atribui valor aos benefícios, e tão mais valor atribuirá quanto maiores benefícios conseguir ver e acreditar que ocorrerão. Didaticamente, diversos autores apresentam o produto desmembrado em níveis, para facilitar a compreensão do crescimento da importância e conseqüentemente do valor.

1 Brand Finance é a maior consultoria global de valor de marca - <http://www.brandfinance.com/index.asp>

O Profissional de Marketing precisa pensar em cinco níveis de produto. Cada nível agrega mais valor ao produto, e os cinco constituem uma hierarquia de valor para o cliente.

O nível mais fundamental é o Benefício Central... o que o cliente está realmente comprando. Um hóspede está comprando 'descanso, pernoite'... Os profissionais de Marketing devem ver-se a si mesmos como fornecedores de benefícios.

No segundo nível o profissional de Marketing deve transformar o benefício central em produto básico. Assim o quarto de hotel inclui uma cama, banheiro...

No terceiro nível, o profissional de marketing prepara um produto esperado, uma série de atributos e condições que os compradores normalmente esperam ao comprá-lo,... cama arrumada, toalha limpa...

No quarto nível, o profissional de marketing prepara um produto ampliado,... Um hotel pode incluir um aparelho de TV com controle remoto, flores frescas, check-out expresso...

No quinto nível está o produto esperado, que abrange todos os aumentos e transformações a que o produto deve ser submetido no futuro. É onde as empresas procuram novas maneiras de satisfazer os clientes e diferenciar suas ofertas.

A escolha de um produto será feita pela crença do consumidor de que determinada marca reúne o melhor e mais vantajoso conjunto de benefício. Em alguns tipos de produtos é possível desenvolver benefícios diferenciadores, mas para a maior parte dos produtos, tais diferenças podem ser facilmente copiadas. Para a organização isto é especialmente importante, pois se o produto em questão apresenta um elevado grau de homogeneidade (comoditização) e enfrenta um grande número de ofertas concorrentes, a decisão do comprador será consequência da crença que tenha nas marcas.

Para Urdan e Urdan (2006, p. 85) “as ligações com as marcas são de natureza cognitiva (funcional) e afetiva (simbólica)...”. Enquanto as ligações cognitivas são de natureza prática e estão relacionadas com atributos e benefícios esperados do produto, as afetivas são de natureza emocional e estão relacionadas com os sentimentos que o consumidor relaciona com a marca, tais como, segurança, autoconfiança, tranquilidade, prestígio.

Muito se repete em aulas, que "não basta o produto ser, o produto tem que parecer que é..." e é através da marca que o produto começa a parecer que é, sendo assim que se consolida a relação de confiança, já que o consumidor confia na marca e não no produto.

São várias as qualidades desejáveis no que pode ser entendido como uma boa marca. Kotler e Armstrong (2000, p. 134) afirmam que uma marca deve:

Sugerir benefícios e qualidade; ser facilmente pronunciável; reconhecível; ser lembrada; traduzível e registrável. Se tais características devem estar presentes na Marca, então devem estar presentes no conjunto verbalizável e/ou reconhecível, isto é, no conjunto alfa-numérico e/ou no conjunto gráfico que marcará o produto.

Os requisitos de uma boa marca são analisados a seguir:

Sugerir Benefícios - o objetivo é simplificar o processo de associação entre a marca e o que o consumidor compra (benefícios), todavia os sufixos e prefixos, tais como: *flex, croc, gel*; entre tantos outros que estão diretamente ligados à finalidade do produto, não são registráveis pela expressa proibição da lei 9279/96 em seu item VI do artigo 124 “- sinal de caráter genérico, necessário, comum, vulgar ou simplesmente descritivo, quando tiver relação com o produto ou serviço a distinguir, ou aquele empregado comumente para designar uma característica do produto ou serviço, quanto à natureza, nacionalidade, peso, valor, qualidade e época de produção ou de prestação do serviço, salvo quando revestidos de suficiente forma distintiva” por isso, podem ser facilmente imitados, comprometendo o valor da marca a médio e longo prazo.

Uma pesquisa à base de marcas do INPI - Instituto Nacional da Propriedade Industrial - com o radical *croc*, mostrou 312 processos e algumas dezenas de marcas registradas com este elemento nominativo que sugere o benefício da crocância, dentre estas: *croccroc, crocante pa-*

*americano, kicrocante, lakacroc*², o que compromete ou dificulta a obtenção de outra característica desejável na marca, a da Originalidade.

Embora não seja uma tarefa fácil, sugerir qualidade e benefícios sem usar sufixos e prefixos comuns correlacionados com o benefício, é recomendável não cair na tentação do caminho mais curto, pois não será necessariamente o mais fácil.

Facilmente Pronunciável - está relacionado à parte verbalizável da marca, isto é, o conjunto alfanumérico. Sua importância está na facilitação do pedir o produto pela marca e, sobretudo recomendá-la. Expressões curtas são sempre recomendáveis, contudo deve-se cuidar para não escolher algo que seja parte de uma marca já registrada, pois nessa hipótese, a anteriormente registrada impediria o registro da escolhida. Pela expressa proibição da lei 9279/96 em seu item XIX do artigo 124 “Não é registrável como marca... a reprodução ou imitação, no todo ou em parte, ainda que com acréscimo, de marca alheia registrada, para distinguir ou certificar produto ou serviço, idêntico, semelhante ou afim suscetível de causar confusão ou associação com a marca alheia”.

Além destas recomendações, deve-se ter em mente, ao criar uma marca, que a facilidade de pronúncia deve ser analisada, principalmente em relação ao público-alvo, mas não somente este, pois é preciso considerar possíveis extensões da marca, tanto para outros mercados quanto para outros produtos. Considere ainda que se o consumidor, não se sentindo seguro quanto à correta pronúncia do nome da marca, poderá pedir outra, de pronúncia mais fácil e, até mesmo, evitar recomendá-la.

Ser Reconhecível - tão importante quanto os elementos verbalizáveis são os elementos gráficos da marca. Quer no símbolo não pronunciável da NIKE, quer no grafismo da palavra Coca-Cola que a criança identifica antes mesmo de aprender a ler, o grafismo se constitui em elemento indispensável para o reconhecimento da marca.

Também pode ser reconhecida pelo design da embalagem ou do produto. Por essas razões, quando se tiver desenvolvido uma marca deve-se solicitar seu registro; na forma “nominativa” para proteger a parte verbalizável; na forma “figurativa” ou na forma “mista” para proteger a parte reconhecível; e/ou na forma “tridimensional” para proteger o design da embalagem ou do produto, sobretudo quando o formato destes é “marcante”, como por exemplo, nos casos do formato da garrafa de Coca-Cola ou no formato do sabonete Dove. Aliás, marcas tridimensionais devidamente registradas.

A importância de registros separados para os elementos nominativos e figurativos decorre do fato de que, por mais bem feita que tenha sido a busca prévia ao pedido de registro – pesquisa na base de marcas do INPI -, ainda assim há possibilidade, dada a complexidade que envolve a concessão de um registro, de ocorrer colidências, sobretudo nos elementos figurativos. Isto é, embora os elementos verbalizáveis sejam distintos e não se confundam com outros já registrados, a semelhança passível de confusão por parte do consumidor, que inviabilizaria o pedido de registro, pode ocorrer nos elementos figurativos. Sendo o processo do pedido de registro, único, o processo como um todo será indeferido. É possível, todavia, entrar com um novo pedido de registro alterando os elementos figurativos, mas será outro pedido, na prática significa que se houver ocorrido outro pedido (por outra empresa) antes desse novo, a prioridade será do outro, circunstância esta que acarretará na perda da marca.

Ser Original - qualquer tentativa de abreviar o processo de posicionamento, de uma nova marca, que passe por associá-la (ir de carona) com outra já posicionada, implicará em grandes riscos. O primeiro, e maior, é a imitação (ainda que parcial), pois além de inviabilizar o registro expõe o imitador a um processo indenizatório por lucros cessantes. O segundo deriva do primeiro, ainda que a imitação não impeça o registro (pois a parte imitada é sufixo, prefixo, ou expressão de uso comum) por certo impedirá a marca de ter brilho próprio, ficando condenada a viver à sombra da imitada, ou seja, será visto sempre como um produto imitação.

² Pesquisa realizada a base de marcas em www.inpi.gov.br em 17/11/2.009, com o radical CROC na classificação Nice 30, (pão, massas e confeitos, sorvetes; mel,...).

Ser Facilmente Traduzível - em 1983 o Professor Theodore Levitt escreveu o artigo intitulado “The Globalization of Markets” e cunhou o termo globalização. Nele previu um futuro promissor para as Organizações, pois se beneficiariam do intercâmbio de informações, da abertura dos mercados e, sobretudo da economia de escala, tanto nos processos produtivos quanto nas comunicações. Levitt não enfatizou a necessidade de cuidados redobrados com a comunicação em todos os níveis, porque não era o objetivo do artigo em questão. Porém, o significado das expressões e símbolos gráficos nas diferentes culturas do mercado globalizado, deve ser cuidadosamente avaliado, uma vez que podem causar sérios danos à imagem e, conseqüentemente prejuízos.

Em matéria publicada na revista Exame (ed. 900) Melina Costa e Lucas Bessel ilustram essas situações com diversos casos. Um dos mais emblemáticos é o da Procter & Gamble que na Alemanha alterou a grafia de sua marca Vick para Wick (com w), com o objetivo de uniformizar a pronúncia, pois o W em alemão é pronunciado com o som de V. Foi por sorte que se livrou de um problema, pois se mantido a grafia original da marca, pelo menos sonoramente, teria o significado de relação sexual já que o V em alemão é pronunciado com o som próximo do F. Quer dizer, atirou no que viu e acertou no que não viu. Na mesma matéria é possível avaliar a importância que algumas organizações estão atribuindo a essa realidade. “Na Avon, outra empresa com atuação global, todas as campanhas passam pelo crivo de profissionais de marketing e advogados nos 142 países onde a companhia atua. A triagem recebeu o sugestivo nome de *disaster check* (checagem antidesastre)”.

Essas situações acontecem com mais frequência do que se imagina e podem por abaixo, todo trabalho e investimentos feitos para posicionar uma marca.

Deve-se, portanto, antes da adoção, ou melhor, antes mesmo do planejamento estratégico para a marca, pesquisar se os elementos nominativos e figurativos não teriam significados diferentes dos pretendidos, pelo menos nas culturas e idiomas dos mercados mais conhecidos e conseqüentemente mais atraentes.

Ser Registrável – o registro de uma marca é um processo meticuloso, pois ao conceder um registro, o INPI estará assegurando a exclusividade do seu uso, e esse processo leva tempo, pois é necessário cumprir etapas e formalidades que visam assegurar que tal concessão não fira direitos anteriormente concedidos a outrem. Provavelmente quem está escolhendo uma marca não quer ou não pode esperar todo este processo, que leva no mínimo dois anos, para se assegurar que a marca será registrada e só então lançar o produto ou serviço.

O ideal é que as empresas iniciem o processo de desenvolvimento de produto pelo desenvolvimento da marca. Escolhida a marca inicia-se o processo de pedido de registro, de modo que ao se concluir o desenvolvimento do novo produto, o pedido esteja, pelo menos, publicado e decorrido o prazo para oposição de terceiros. Isso, juntamente com os cuidados sugeridos a seguir, minimizará muito os riscos de prejuízos decorrentes da eventual necessidade de alterar a marca após seu lançamento. Aliás, quanto mais tempo tiver decorrido maior será o prejuízo, portanto, são recomendáveis os seguintes cuidados:

O primeiro deles é conhecer o artigo 124 da LPI - Lei da Propriedade Industrial, lei 9279/96, que trata das irregistralidades, evitando assim já iniciar o processo de criação e desenvolvimento da marca a partir do que legalmente não é possível. Sintetizando, os principais casos de irregistralidade são:

- Brasão, armas, símbolos, bandeiras oficiais, nacionais ou estrangeiros;
- Expressões ou figuras contrárias à moral e ao bom costume;
- Sinal de caráter genérico, necessário para distinguir o produto;
- Nome, pseudônimo ou nome artístico, notoriamente conhecido;
- Termos técnicos necessários na indústria;
- Nomes geográficos ou de obras artísticas ou literárias;
- Reprodução, ou imitação no todo ou em parte de marca registrada...;

- Razão social ou denominação comercial.

O segundo é solicitar a um Agente da Propriedade Industrial, conceituado e experiente, que faça uma busca na base de dados do INPI para ver se não há anterioridade registrada. Isso, com a finalidade de minimizar o risco de descobrir, “quando o filho já está crescendo”, que será obrigado a mudar o nome e ainda ficar sujeito a responder por apropriação indevida da propriedade industrial. Ainda que algumas variáveis como: a colidência estar fora da classe pesquisada (mas com afinidade); a marca colidente não estar na base de dados de marcas do INPI; ou nem mesmo solicitado o pedido de registro, mas que venha a fazê-lo algumas horas antes do seu; causem o impedimento de registro no andamento do processo, é certo que, tomados esses cuidados, o risco será substancialmente minimizado. Se o resultado da pesquisa, que não tenha encontrado colidência, não elimina o risco da irregistrabilidade, o oposto não deixa qualquer dúvida, ou seja, se durante a pesquisa for encontrada marca colidente, é absolutamente certo que não será possível o registro, e essa certeza economiza tempo e dinheiro para quem a respeita.

Se a estratégia de marca escolhida for a de “marca de família”, o processo é crucial na primeira escolha, visto que os riscos mencionados serão potencializados.

2.1 VALOR DO PRODUTO E DA MARCA

É oportuno ressaltar que se está falando do futuro da Empresa, pois o produto, como sabido, tem seu ciclo de vida limitado, podendo entrar em declínio. Considerando-se que um produto só atinge o estágio de declínio ao tornar-se tecnologicamente obsoleto, e que essa obsolescência deve ser provocada pela própria empresa (se não for ela será o concorrente a torná-lo obsoleto), a marca (que não corre risco de obsolescência tecnológica e, portanto seu declínio não é compulsório) poderá ser transferida para o produto de tecnologia mais avançada com vantagens concretas. Por isso, deve estar sempre sendo revitalizada e cada vez mais valorizada, cumprindo cada vez mais com suas funções.

O valor do produto é definido como o quanto o consumidor está disposto a pagar para usufruir do conjunto de benefícios que o produto oferece. Para DUARTE (2006, p. 249) “O Valor é determinado tecnicamente a partir do conhecimento da capacidade técnica de o produto gerar benefícios, que podem ou não ser percebidos pelo consumidor; logo, o valor efetivo do produto pode ser atribuído por profissionais qualificados... Esse tipo de levantamento permite visualizar todos os benefícios do produto, e os custos correspondentes a cada um”. Sob essa ótica, o valor do produto estará sempre limitado ao que tecnologicamente lhe possa ser agregado para gerar mais benefícios. Porém, perdem seu valor ao serem superados por outras tecnologias que gerem outros benefícios mais valiosos para o consumidor. Neste caso, o produto inicia o estágio do Declínio (sob a ótica de Ciclo de Vida do Produto). A grande maioria dos produtos passará a maior parte de suas vidas no estágio da Maturidade, que entre outras, se caracteriza por uma oferta bem superior à demanda, gerando uma competição acirrada e centrada em grande parte nos preços.

É possível afirmar que todos os produtos têm sua menor contribuição, ou seja, a menor margem, durante a maturidade e, portanto, durante a maior parte de suas vidas.

O valor da marca pode ser visto de diferentes maneiras; pode-se falar em valor da marca referindo-se ao adicional de valor que o consumidor pagaria ao produto, em comparação a outro produto igual, porém sem marca; adicional este decorrente da confiança, ou da certeza que a performance do produto será a esperada por ele.

Este adicional pode ser projetado para a vida da marca, de tal modo que se possa determinar seu valor para efeitos de venda, fusão, contabilização, ou qualquer outra finalidade para a qual se necessite definir o Valor da Marca.

Este adicional pode ser projetado para a vida da marca, de tal modo que se possa determinar seu valor para efeitos de venda, fusão, contabilização, ou qualquer outra finalidade para a qual se necessite definir o Valor da Marca.

Este valor pode ser determinado por:

$$VM = n.q.a.t$$

VM = valor da marca;

n = número de compradores fiéis à marca;

q = quantidade média de consumo per capita/ano;

a = adicional da contribuição unitária do produto (o acréscimo a ser pago pela marca);

t = tempo de permanência de um consumidor médio como alvo do produto.

O "n" - número de compradores fiéis - é obtido por pesquisa, para quantificar quantos consumidores, na área de cobertura da empresa, optariam pela marca, estando esta disponível (distribuição), com o mesmo esforço de marketing e preços atuais. O "q" é o quanto cada consumidor adquire deste produto por ano. E "a" - o adicional da contribuição - é quanto cada unidade comercializada contribui para incrementar lucros, isto é, a diferença entre a contribuição de um produto similar (sem influência da marca) e a contribuição obtida pelo produto com a marca. O "t" é o tempo médio que um consumidor-alvo permanece integrando o segmento, ou seja, se o produto é consumido por pessoas entre 20 e 30 anos de idade, este consumidor passará 10 anos como consumidor-alvo para o produto, logo, o "t" será 10.

Essa alternativa é uma proposta básica e pressupõe: a marca utilizada em um único produto; a manutenção do mesmo nível de esforço mercadológico; e a mesma cobertura em termos de distribuição. Podem ocorrer situações diferentes e que precisam ser analisadas como: a empresa utilizar a mesma marca em diversos produtos.

Neste caso o mesmo processo terá que ser repetido para cada produto e o Valor da Marca será obtido pela somatória dos valores encontrados, ou seja:

$$VM = VMp1 + VMp2 + \dots + VMpn$$

$$VMp1 = n1 . q1 . a1 . t1$$

VMp1 = valor da marca do produto 1;

n1 = número de compradores fiéis à marca do produto 1;

q1 = quantidade média de consumo per capita/ano do produto 1;

a1 = adicional de contribuição unitária do produto 1;

t1 = tempo de permanência de um consumidor médio como alvo do produto 1.

É necessário esclarecer que a proposição apresentada não determina com precisão o valor de uma marca, é apenas uma alternativa para um estudo preliminar de valor, visto que uma marca posicionada e reconhecida trás outros valiosos benefícios para a Organização.

Nunes e Haig (2003, p. 136) relacionam alguns benefícios da marca forte, tais como:

- maior reconhecimento e lealdade do consumidor e do trade, resultando em menores custos de vendas e melhores termos de fornecimento;
- menor custo de retenção e aquisição de colaboradores;
- menor custo de capital;
- economia de escala com maiores volumes de venda;
- menor custo de marketing e publicidade.

Hão de ser considerados ainda, outros efeitos da marca forte que são agregadores de valor, efeitos estes que ocorrem tanto junto aos consumidores quanto ao trade e que além de facilitar o acesso a mercados adjacentes, não cobertos pelo sistema de distribuição da Empresa, sinalizam com a possibilidade de extensão da marca, ou seja, a adoção da mesma marca para novos produtos, praticamente sem investimentos de marketing, a fim de aproveitar o posicionamento e a fidelidade dos atuais consumidores. Igualmente, a marca forte e bem posicionada, pode ainda projetar ganhos decorrentes da possibilidade de licensing para produtos e serviços distintos e de outras organizações. O licenciamento, via de regra, é interessante para licenciador e licenciado, pois ambos se beneficiam da marca forte.

CONCLUSÃO

Como se pôde constatar, já não é mais possível definir ou mesmo compreender o valor de uma empresa, com base apenas no tangível. Na atual sociedade do conhecimento, é indispensável compreender a formação do valor do intangível e, destes, em especial o da Marca, pois é compreendendo e quantificando as variáveis que lhes conferem valor que podemos geri-las.

REFERÊNCIAS

- DUARTE, Ivanor M. – **Estratégia de preço a partir da evolução do valor** – Ciência & Opinião – Jul - Dez 2006.
- KOTLER, Philip – **Administração de Marketing**: a edição do novo milênio. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2001.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary - **Princípios de Marketing**. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.
- LEVITT, Theodore – **The Globalization of Markets**. Harvard Business Review – May – June 1983.
- LPI – Lei da Propriedade Industrial – lei 9279/96 disponível no *site* do INPI – www.inpi.gov.br
- NUNES, Gilson; HAIG, David – **Marca: valor do intangível**. São Paulo: Atlas, 2003.
- REVISTA EXAME: **É difícil agradar a todos** – Edição 900 de 23/08/2007.
- TAVARES, Mauro Calixta. **A Força da Marca**: como construir marcas fortes. São Paulo: Harbra, 1998.
- URDAN, Flávio Torres; URDAN, André Torres. Gestão do Composto de Marketing. São Paulo: Atlas, 2006.**