

**JULIANA GONÇALVES MOTA**

**PUBLICIDADE, MARKETING E MUNDIALIZAÇÃO DA CULTURA:  
A APROPRIAÇÃO DA IDENTIDADE NACIONAL COMO ARGUMENTO DE VENDA  
DA NATURA COSMÉTICOS**

Porto Alegre

2007

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL  
CURSO DE PUBLICIDADE E PROPAGANDA  
MONOGRAFIA DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**PUBLICIDADE, MARKETING E MUNDIALIZAÇÃO DA CULTURA:  
A APROPRIAÇÃO DA IDENTIDADE NACIONAL COMO ARGUMENTO DE VENDA  
DA NATURA COSMÉTICOS**

Monografia apresentada como pré-requisito  
para a obtenção de título de bacharel em  
Comunicação Social, habilitação em  
Publicidade e Propaganda

Orientadora:  
Professora Doutora Nilda Jacks

Juliana Gonçalves Mota

Porto Alegre, 2007

## **RESUMO**

Este estudo demonstra como se constitui o fenômeno de apropriação da identidade nacional pela publicidade e pelo marketing enquanto apelo para o consumo de produtos e marcas no Brasil e no exterior. A pesquisa parte da apresentação do conceito de Nacional-Popular e sua resignificação no contexto da mundialização. Para tanto, demonstra-se a concepção de Internacional-Popular, bem como o papel da publicidade e do marketing na interação dessas duas dimensões para a promoção de bens, contribuindo para a reinterpretação de traços da cultura brasileira nos imaginários nacional e internacional. Com o objetivo de demonstrar um caso atual e representativo desse fenômeno, esta pesquisa apresenta o estudo de caso da Natura Cosméticos.

## SUMÁRIO

LISTA DE ILUSTRAÇÕES.....	6
INTRODUÇÃO.....	7
1. A MUNDIALIZAÇÃO DA CULTURA E AS TRANSFORMAÇÕES DAS IDENTIDADES CULTURAIS.....	11
2. A CONSTRUÇÃO DA IDENTIDADE NACIONAL: O NACIONAL-POPULAR.....	15
2.1 A CONSTRUÇÃO DO NACIONAL-POPULAR BRASILEIRO.....	16
2.1.1 Os intelectuais.....	17
2.1.2 A Indústria Cultural.....	19
2.1.2.1 A televisão.....	19
2.1.2.2 A publicidade no Brasil.....	21
3. A REINTERPRETAÇÃO DE IDENTIDADE NACIONAL: O INTERNACIONAL-POPULAR.....	27
3.1 A CONSTRUÇÃO DO INTERNACIONAL-POPULAR.....	29
3.1.1 O marketing .....	29
3.1.2 A publicidade .....	31
3.2 A REINTERPRETAÇÃO DA IDENTIDADE NACIONAL: O NACIONAL-POPULAR INSERIDO NO INTERNACIONAL-POPULAR.....	32
4. NATURA COSMÉTICOS E IDENTIDADE BRASILEIRA: ESTUDO DE CASO.....	36
4.1 A CONSTRUÇÃO DA MARCA NATURA.....	36
4.1.1 Posicionamento da marca.....	39
4.1.2 Estratégias de marketing.....	43

4.2 A COMUNICAÇÃO DA NATURA NO BRASIL: REINTERPRETAÇÃO DA IDENTIDADE NACIONAL.....	48
4.2.1 Campanhas institucionais.....	50
4.2.2 Campanhas da linha Natura Ekos.....	50
4.2.3 Campanhas de Natal.....	54
4.2.4 Ações de merchandising em telenovela.....	57
4.3 A CONSTRUÇÃO DA MARCA NO EXTERIOR: A INSERÇÃO DO NACIONAL-POPULAR BRASILEIRO NO INTERNACIONAL-POPULAR.....	60
4.3.1 Projeto internacionalização Natura.....	60
4.3.1.1 A construção da marca no mercado francês.....	62
4.3.1.1.1 A Casa Natura em Paris.....	63
4.3.1.1.2 O <i>site</i> .....	66
CONCLUSÃO.....	71
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	75

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

ILUSTRAÇÃO 1: CARTAZ DO FILME <i>ALÔ, AMIGOS</i> , DA DISNEY.....	33
ILUSTRAÇÃO 2: A EVOLUÇÃO DO LOGOTIPO DA NATURA.....	40
ILUSTRAÇÃO 3: A SEGUNDA REVITALIZAÇÃO DO LOGOTIPO DA NATURA ....	41
ILUSTRAÇÃO 4: PRODUTOS DA LINHA EKOS .....	44
ILUSTRAÇÃO 5: ANÚNCIO DA PRIMEIRA CAMPANHA DA LINHA EKOS.....	51
ILUSTRAÇÃO 6: ANÚNCIO DA CAMPANHA DA LINHA EKOS EM 2002.....	52
ILUSTRAÇÃO 7: REPRESENTAÇÕES DA BANDEIRA NACIONAL NAS CAMPANHAS DO PERFUME DO BRASIL NATURA EKOS.....	53
ILUSTRAÇÃO 8: ANÚNCIO DO PERFUME DO BRASIL NATURA EKOS.....	54
ILUSTRAÇÃO 9: CAMPANHA DE NATAL VALORIZA O ARTESANATO BRASILEIRO.....	55
ILUSTRAÇÃO 10: XILOGRAVURAS RETRATAM FESTAS TÍPICAS BRASILEIRAS NA CAMPANHA “FELIZ BRASIL PARA VOCÊ”.....	57
ILUSTRAÇÃO 11: O INTERIOR DA CASA NATURA EM PARIS.....	64
ILUSTRAÇÃO 12: AÇÃO DE MÍDIA EXTERIOR DA EKOS NA ARGENTINA.....	66
ILUSTRAÇÃO 13: PRODUTOS EKOS COMERCIALIZADOS EM <i>SITE</i> FRANCÊS.....	67
ILUSTRAÇÃO 14: CARTAZ DA LINHA EKOS NOS <i>FREE SHOPS</i> .....	69

## INTRODUÇÃO

A globalização, em termos econômicos, tornou o mundo um só mercado, rompendo fronteiras geográficas. Na sociedade de consumo, aos bens materiais foram agregados valores que, no processo de unificação dos mercados, dissiparam-se pelo mundo e passaram a ser compartilhados entre grupos de indivíduos separados geograficamente, mas unidos pelos gostos e comportamentos.

A mundialização, por sua vez, operando na esfera da cultura, permitiu que valores desterritorializados permeassem diferentes culturas, intervindo em suas especificidades. A Indústria Cultural - que impulsiona o processo de mundialização mas também é influenciada por ele - aprofunda a interação entre características locais e valores universais, ao possibilitar o fluxo de bens culturais e signos, construindo um sistema mundial de trocas simbólicas. Aliada à Indústria Cultural, a mundialização forja uma memória coletiva internacional que abriga esses valores universais, difundindo padrões mundiais de comportamento de consumo.

Inseridas nesse imaginário mundial acomodado na sociedade de consumo, as culturas e identidades nacionais passaram a interagir com signos desterritorializados, sendo redefinidas. A publicidade, um dos principais eixos da Indústria Cultural, adquire um papel fundamental na construção desse circuito mundial de trocas simbólicas, na medida em que, incentivada pelas multinacionais, passou a apropriar-se de traços de diferentes culturas nacionais em seus discursos, reinterpretando-os e representando-os através de apelos para o consumo. Percebe-se dessa forma a constituição de um fenômeno que se caracteriza pela reinterpretação das identidades nacionais sob a lógica do consumo através da ação do marketing e da publicidade, com o objetivo de promover produtos em escala global.

Esta pesquisa propõe-se a verificar como o marketing e a publicidade, promovidos por empresas brasileiras, apropriam-se dos traços da cultura brasileira, inserindo e resignificando a identidade do País em um imaginário coletivo mundial para a divulgação de bens de consumo. Como objetivo específico, busca-se primeiramente demonstrar as diferentes interpretações da identidade nacional desenvolvidas ao longo da história cultural do País, até a sua exploração pelas campanhas publicitárias de grandes empresas nacionais. Em segundo lugar, procura-se mostrar ações de marketing e de construção da marca Natura no Brasil e no exterior que

contribuíram para a redefinição de características da identidade brasileira nos imaginários nacional e internacional, apresentando um caso representativo desse fenômeno.

Como estratégia metodológica, foi utilizado o estudo de caso, por possibilitar a investigação de um fenômeno que ocorre dentro de um contexto atual. Esta pesquisa apresenta o estudo de caso da Natura Cosméticos Ltda. - empresa brasileira que vem destacando-se nos mercados nacional e internacional pelas estratégias diferenciadas de marketing e publicidade -, com o propósito de demonstrar um caso empírico do fenômeno de apropriação da identidade brasileira como vantagem competitiva. A pesquisa focou-se nas estratégias de marketing e publicidade utilizadas pela Natura no mercado brasileiro e francês, ápice do projeto de internacionalização da empresa. Para tanto, são descritas primeiramente as peças gráficas e eletrônicas que compõem as principais campanhas nacionais da marca lançadas entre 2000 e 2006. Entre as campanhas selecionadas estão as de caráter institucional, de lançamento e promoção da linha Natura Ekos, bem como as peças comemorativas do Natal. São apresentadas também ações de *merchandising* promovidas pela empresa nas telenovelas da Rede Globo entre 2003 e 2006. A pesquisa apresenta também ações de marketing e de construção da marca Natura no mercado francês para demonstrar o processo de inserção de elementos da identidade nacional no âmbito da memória internacional-popular. Devido à carência de registros de peças publicitárias da Natura na França, a análise das estratégias da empresa no mercado internacional focou-se apenas em ações de marketing e de construção da marca.

A relevância do estudo desse fenômeno deve-se ao fato de rever a importância do papel da publicidade e do marketing na reinterpretação da cultura e da identidade de um país, tanto no imaginário nacional quanto na memória internacional. Esta pesquisa reforça a perspectiva do marketing e da publicidade não apenas como simples ferramentas para a venda de produtos, mas também como um dos agentes entre as culturas e das identidades nacionais e como orientadores de padrões de comportamento na sociedade contemporânea, ressaltando a importância adquirida pelo ato de consumir na sociedade contemporânea.

Levando-se em consideração que esta pesquisa envolve a análise de conceitos como mundialização, identidade nacional e cultura brasileira, o referencial teórico fundamenta-se principalmente nas obras do antropólogo Renato Ortiz, autor que, em grande parte de seus estudos, dedica-se à problemática da construção da cultura brasileira e da identidade nacional. Em “Mundialização e Cultura” (1995), Ortiz demonstra como se engendrou o fenômeno de

circulação de bens e valores universais através das culturas, bem como suas conseqüências. Já nas obras “A Moderna Tradição Brasileira” (2006) e “Cultura Brasileira e Identidade Nacional” (2006B), ele expõe como a identidade do País foi reinterpretada por diferentes grupos sociais no Brasil, na tentativa de encontrar um signo representativo da cultura brasileira, destacando a importância da Indústria Cultural na constituição da identidade nacional em termos mercadológicos.

Para explicar as transformações ocorridas na esfera cultural com o processo de mundialização e a consolidação da Indústria Cultural, Ortiz analisa o conceito de Nacional-Popular desenvolvido por Gramsci, forjando assim uma nova concepção, o Internacional-Popular.

Dessa forma, Renato Ortiz coloca-se como uma fonte essencial aos estudos na área de Comunicação e cultura brasileira, pois tenta explicar através de diversas pesquisas a constituição de um circuito de trocas culturais internacionais com a mundialização, bem como o fenômeno de extrapolação das identidades nacionais para uma memória internacional, salientando a relevância da publicidade nesse processo.

Para contextualizar o fenômeno de apropriação e redefinição de traços constituintes das identidades nacionais em estratégias de mercado pela publicidade e marketing, o primeiro capítulo desta pesquisa apresenta as características da mundialização, oferecendo subsídios para a compreensão da forma como este processo redefiniu e fragilizou a noção de identidade nacional no cenário global. Este capítulo esclarece também o papel da Indústria Cultural e das multinacionais enquanto agentes da mundialização da cultura.

O segundo capítulo retoma o procedimento de construção da identidade nacional, através da ação de seus mediadores, apresentando o conceito de Nacional-Popular segundo a perspectiva de Ortiz. A construção do Nacional-Popular brasileiro é apresentada, demonstrando-se que ela se constitui enquanto uma reinterpretação cíclica de diferentes grupos sociais em busca de uma unificação do país. Este capítulo explica como a Indústria Cultural brasileira, em especial através da televisão e da publicidade, contribuiu para a formação da identidade do País através da integração nacional em torno de diversos signos voltados para o consumo. O capítulo culmina com a apresentação do fenômeno de reinterpretação de características da identidade nacional por grupos empresariais em suas estratégias de expansão nos mercados nacional e internacional.

O terceiro capítulo resgata o conceito de Internacional-Popular, suas características e a forma como ele reinterpretou elementos do Nacional-Popular, inserindo-os em uma memória

coletiva internacional. Demonstra-se ainda a inserção de características da identidade nacional aos padrões mundiais de consumo, possibilitando a promoção de alguns traços do Nacional-popular brasileiro a integrantes da memória internacional-popular. Apresenta-se de forma breve uma característica importante do fenômeno estudado: o retorno à valorização dos traços locais e das etnias como resistência e diferenciação diante da homogeneização promovida pela mundialização.

O quarto capítulo apresenta o estudo de caso da Natura, buscando comprovar a consolidação do fenômeno de apropriação de elementos do Nacional-Popular em estratégia mercadológica e sua extrapolação para o Internacional-Popular para a promoção de produtos e marcas dentro e fora do país.

## **1. A MUNDIALIZAÇÃO DA CULTURA E AS TRANSFORMAÇÕES DAS IDENTIDADES CULTURAIS**

Para que se compreenda como a cultura e a identidade nacional foram apropriadas pelo marketing e pela publicidade enquanto vantagem competitiva na promoção de bens e marcas, é fundamental entender como se constituiu o cenário propício para a formação desse fenômeno. Para tanto, este capítulo partirá da discussão da forma como a mundialização da cultura se constituiu, os efeitos que acarretou à identidade nacional e quais são os agentes responsáveis por sua sustentação.

A globalização caracteriza-se enquanto um processo gerado a partir do rompimento das fronteiras geográficas pelo capital, quando o modo de produção capitalista reúne diferentes nações num mercado global unificado, não se irradiando mais a partir de um único centro, mas atuando difusamente pelo mundo. As administrações das grandes empresas pulverizam-se pelo globo, em busca da otimização de sua produção e das suas vendas (GIOIELLI, 2004, p. 5).

O processo de globalização, entretanto, ampliou seus horizontes de atuação além das esferas econômica e política, de onde se originou, atingindo outros níveis da sociedade, como o campo tecnológico, as telecomunicações e o universo da cultura, originando o fenômeno de mundialização (ORTIZ, 1995, p. 29).

A mundialização - processo que opera dentro dos universos simbólicos da cultura, ao construir e disseminar signos reconhecíveis universalmente - foi impulsionada pela abertura dos mercados nacionais, o avanço tecnológico, a fragmentação da produção dos produtos e pelo intenso fluxo de bens e informações que romperam fronteiras geográficas e diferentes culturas. Esse movimento de disseminação dos bens de consumo, aliado à expansão dos meios de comunicação de massa promovida pela Indústria Cultural, possibilitou uma ampla propagação de bens culturais pelo mundo, o que fez com que a vida dos indivíduos fosse invadida por signos desterritorializados que alteraram seus valores e hábitos, transformando as especificidades culturais de cada nação ou etnia. Dessa forma, o processo de globalização desenhou uma nova sociedade ao permitir que bens simbólicos mundializados transpusessem diferentes culturas, aproximando os indivíduos através do consumo, pasteurizando necessidades e proporcionando à civilização uma “vivência mundializada” (ORTIZ, 1995, p. 7-8). A sociedade globalizada resulta, portanto, em um fenômeno de integração das esferas econômica e cultural em nível internacional.

O processo de mundialização forjou-se plenamente somente na segunda metade do século XX, especificamente a partir do advento da Indústria Cultural (ORTIZ, 1995, p. 56). Quando a esfera da cultura é tomada pelo modo de produção capitalista, a produção dos bens culturais passou a ser organizada no mesmo molde empresarial das indústrias, regida pela lógica de venda, adquirindo dessa forma alcance mundial. Tudo o que se referia à cultura e que estava concentrado em mercados nacionais e culturas locais, passou a ser produzido em nível global, como, por exemplo, as produções televisivas e cinematográficas.

O desenvolvimento da tecnologia, da ciência e dos meios de comunicação de massa, dentro do cenário introduzido pela Indústria Cultural, configuraram-se assim como importantes fomentadores da mundialização da cultura (ORTIZ, 1995, p. 60), ao possibilitarem que os bens culturais, assim como os materiais, pudessem circular pelo mundo e romper o vínculo entre os produtos e suas culturas de origem. Esses bens passaram a disseminar pelo mundo valores universais a eles agregados, interferindo em culturas locais (1995, p. 58). O que os meios de comunicação fizeram, na verdade, foi proporcionar aos indivíduos um aprendizado para o consumo, ao propagarem valores e padrões de comportamento mundiais e acomodarem signos universais em uma memória coletiva internacional, constituindo dessa forma uma cultura popular de massa.

Os fenômenos da mundialização e da Indústria Cultural articulam-se, acarretando não só a integração dos mercados dentro de cada país, mas também a unificação dos mercados em nível mundial, através da circulação de bens culturais e valores por diferentes culturas. Segundo Ortiz, “esse circuito desterritorializado e unificante dos meios permitiu a constituição de uma comunicação mundial, que ultrapassa as diferenças locais ou nacionais” (1995, p. 61).

A mundialização resultou em um processo que Canclini denomina de “montagem multinacional”, uma interação de características de diversas nações e suas culturas com valores universais (2005, p. 32), constituindo uma memória internacional-popular (ORTIZ, 1995, p. 126), que será detalhada posteriormente, através da qual os meios de comunicação de massa, principalmente, selecionaram e difundiram em escala mundial signos comuns e reconhecíveis a todas as culturas.

Com esse fenômeno de interação entre valores globais e locais, as referências culturais de diversas nações enfraqueceram-se. Desse modo, os indivíduos tornaram-se cada vez menos identificados pela nacionalidade ou etnia e muito mais pelos bens que consomem. Com a

mundialização, as identidades nacionais passaram a ser inseridas e reinterpretadas dentro de uma memória coletiva internacional, interagindo dentro da lógica do consumo, sofrendo um processo de transformação.

Dentre as mudanças ocorridas com a mundialização na sociedade, a transformação da concepção de identidade parece ser uma das mais relevantes. Segundo Canclini (2005, p. 46), é dentro do processo de mundialização que ocorre a transição das identidades modernas para a configuração das identidades pós-modernas.

Na cultura moderna, as identidades, enquanto construções simbólicas que posicionam o indivíduo em relação ao seu exterior (GIOIELLI, 2004, p.6), eram fundamentadas em signos nacionais, como a língua ou a bandeira nacional. Suas referências, portanto, concentravam-se na cultura nacional.

A noção de identidade nacional, uma das instâncias em que a identidade pode se constituir, forjou-se dentro do contexto da modernidade, período em que a figura do Estado Nacional incorpora o papel de orientador da sociedade, assim como das relações econômicas e culturais. Quando as instituições religiosas perdem sua legitimidade na sociedade moderna, o Estado-nação configura-se como a instituição promotora da organização social em busca do desenvolvimento político, econômico e da cultura nacional. E é no interior da cultura nacional, através de seu universo simbólico e dos valores nacionais que congrega, que será constituída a identidade de um país, promovendo uma unidade representacional aos indivíduos de uma mesma nação.

Com os processos de globalização e mundialização, as identidades passaram a materializar-se mais através de signos e valores universais compartilhados pelos bens consumidos dentro dos grupos do que pela nação, religião ou pelo posicionamento político (CANCLINI, 2005, p. 13-14). Essas instituições enfraquecem-se diante do ato de consumir no processo de formação da identidade dos indivíduos (CANCLINI, 2005, p. 29). Nesse sentido, a expressão de Ortiz é esclarecedora quando diz que na sociedade contemporânea “a memória nacional para se constituir, não faz mais apelo aos elementos da tradição (...), mas à modernidade emergente com o mercado” (1995, p. 122).

As sociedades civis aparecem cada vez menos como comunidades nacionais, entendidas como unidades territoriais, lingüísticas e políticas; manifestam-se principalmente como comunidades hermenêuticas de consumidores, ou melhor, como conjunto de

peças que compartilham gostos e pactos de leitura em relação a certos bens (gastronômicos, desportivos, musicais), os quais lhes fornecem identidades comuns (CANCLINI, 2005, p. 224).

Como já foi citado anteriormente, na Modernidade as identidades nacionais construíam-se a partir dos valores relacionados ao Estado soberano, como a língua materna e as tradições culturais demarcadas dentro de um território nacional, constituindo o caráter Nacional-Popular. Inseridas nos processos de globalização e mundialização, essas identidades nacionais vão ser permeadas por valores universais, sendo integradas e redefinidas dentro de uma memória coletiva internacional orientada pelo mercado, expandindo-se além do território nacional. Dessa forma, torna-se fundamental a análise da forma como a identidade nacional passou a ser reinterpretada pelos grupos sociais e pela Indústria Cultural em termos mercadológicos, inserindo-se em um imaginário coletivo mundial, com o foco no caso da identidade brasileira.

## 2. A CONSTRUÇÃO DA IDENTIDADE NACIONAL: O NACIONAL-POPULAR

A concepção de identidade nacional está intimamente relacionada ao conceito de Nacional-Popular, desenvolvido pelo autor italiano Antonio Gramsci. Este conceito é revisitado pelo antropólogo Renato Ortiz, quando analisa as diferentes interpretações de *nacional* e de *popular* realizadas por grupos sociais no Brasil, na tentativa de construir uma identidade nacional.

Nestes termos, o Nacional-Popular é sinônimo de identidade nacional. Na sua condição de construção simbólica, é constituído a partir da cultura nacional e do agrupamento das memórias coletivas de uma nação (HALL, 2004, p. 48 apud HOFF, 2005, p. 202). A identidade nacional apropria-se de elementos da cultura popular que fazem parte da memória coletiva de diferentes grupos sociais, revisitando-os e inserindo-os no âmbito de uma memória nacional.

Para a compreensão do conceito de Nacional-Popular, a diferenciação entre memória coletiva e memória nacional proposta por Ortiz é esclarecedora. A memória coletiva é da ordem da vivência, manifestando-se ritualmente. Ela é, portanto, plural, já que está vinculada a grupos específicos, que são portadores de memórias e características diferenciadas (2006B, p. 138). A memória coletiva dos grupos populares é particularizada, ao passo que a memória nacional é universal.

A memória nacional, por sua vez, remete-se à ideologia, sendo o produto de uma história social, não de ritos particulares e tradicionais. Segundo Ortiz, “a memória nacional opera uma transformação simbólica da realidade social, por isso não pode coincidir com a memória particular dos grupos populares” (ORTIZ, 2006B, p. 138). A principal característica da memória nacional é que ela não representa apenas um grupo social em particular, mas coloca-se como uma entidade universal que reúne todos os grupos (ORTIZ, 2006B, p. 136). Nesse sentido, o caráter nacional não se manifesta simplesmente através de valores populares, mas sim como um discurso de segunda ordem, que integra as memórias coletivas de diversos grupos sociais e reinterpreta-as através da influência de mediadores.

Portanto, a memória nacional incorpora algumas manifestações e valores constituintes das memórias coletivas e as transforma em características de toda a nação, passando a fazer parte da identidade nacional de um país. O Nacional-Popular constitui-se, dessa forma, através da

seleção e integração das memórias coletivas, criando uma unidade representacional dos indivíduos de uma nação.

## **2.1 A CONSTRUÇÃO DO NACIONAL-POPULAR BRASILEIRO**

É importante ressaltar que as identidades sofrem influência de diferentes mediadores que atuam mais em determinados locais ou momentos históricos, como a cultura e a história individual e dos grupos sociais (GIOIELLI, 2004, p. 8). Com as identidades nacionais ocorre o mesmo, quando mediadores selecionam algumas manifestações das memórias coletivas, integrando-as na memória nacional.

Segundo Ortiz, a identidade nacional é uma entidade abstrata, portanto vulnerável a diferentes interpretações (2006B, p. 138). A identidade não é algo imutável, logo não pode ser incorporada em uma essência. Na sociedade brasileira, a identidade nacional caracteriza-se por cíclicas reinterpretações de seus mediadores, entre eles a Indústria Cultural e os intelectuais. Ou seja, a identidade brasileira “não se situa junto à concretude do presente mas se desvenda enquanto virtualidade, isto é, como projeto que se vincula às formas sociais que a sustentam” (ORTIZ, 2006B, p. 138).

Levando-se em consideração que a identidade nacional é uma construção simbólica, Ortiz descarta a discussão sobre a “autêntica” identidade brasileira. Segundo ele, não existe uma única identidade verdadeira, mas uma pluralidade de identidades, ou seja, uma história da “ideologia da cultura brasileira” construída por diferentes grupos sociais em diferentes momentos históricos (ORTIZ, 2006, p. 183).

No caso brasileiro, um dos mediadores do Nacional-Popular são os intelectuais que se dedicaram a pensar sobre a cultura nacional, e são assim considerados pois promoveram a discussão do significado de nacional, propondo diferentes definições para uma identidade que congregasse todos os brasileiros (ORTIZ, 2006B, p. 139). Os intelectuais colocam-se como mediadores na medida em que operam uma transformação simbólica da realidade, sintetizando-a de forma única e compreensível.

A Indústria Cultural, por sua vez, também tem estreita relação com a construção do Nacional-Popular brasileiro, ao promover a integração nacional sob a lógica do mercado. Através

dos meios de comunicação de massa, o popular foi revisitado e interpretado de acordo com os interesses mercadológicos, tendo a televisão e, em especial, a Rede Globo, papéis de destaque neste cenário. A consolidação da Indústria Cultural brasileira impõe um novo paradigma para a construção da identidade brasileira, na medida em que descarta visões folclóricas ou sociais em detrimento a uma perspectiva econômica para se definir uma identidade nacional.

Na tentativa de determinar uma unidade representacional brasileira, os intelectuais, em diferentes momentos históricos do País, acabaram reinterpretando a identidade nacional de acordo com suas ideologias, tornando-se importantes mediadores na construção do Nacional-Popular brasileiro.

### **2.1.1 Os intelectuais**

Ao retomar a história da construção da identidade brasileira, Ortiz coloca que a definição de uma identidade nacional no país está diretamente relacionada a uma reinterpretação do conceito do que é nacional e popular pelos grupos sociais, orientados por interesses na sua relação com o Estado (ORTIZ, 2006B, p.9).

Para os intelectuais brasileiros do final do século XIX, o popular estava ligado a tradições folclóricas, como as manifestações culturais das classes populares. Esses pensadores propunham uma perspectiva racial e determinista para problematizar a identidade nacional. O meio e a raça constituiriam a identidade do País, traduzindo os conceitos de nacional e o popular para a época (ORTIZ, 2006B, p. 16-17). Popular relacionava-se, portanto, à tradição (ORTIZ, 2006, p. 160).

Entre as décadas de 20 e 30 o ideal de modernidade toma conta da sociedade brasileira. A Revolução de 30 e o Estado Novo trazem transformações em todo o País: verifica-se a expansão da indústria e das cidades, enquanto o rádio surge como novo meio de comunicação. Isso tudo colocou para os intelectuais o desafio de compreender a identidade de um Estado que estava se modernizando, construindo a imagem de um homem brasileiro trabalhador. A Semana de 22 tem um papel de destaque nesse contexto, quando reafirmou um imaginário moderno no Brasil, deslocando a perspectiva racial para a cultural na problematização da identidade nacional. O movimento procurou romper com a importação de modelos e referenciais culturais estrangeiros, privilegiando a busca pelas raízes da “brasilidade” e seus traços definidores, elegendo os

elementos que distinguiriam os brasileiros de seus colonizadores e que constituiriam simbolicamente a identidade nacional.

Na década de 40, principalmente após o fim da Segunda Guerra Mundial, a sociedade brasileira é marcada pela forte presença de referências culturais norte-americanas, vindas com a expansão da indústria de Hollywood e de multinacionais pelo Brasil. Neste período, a incipiência de uma indústria de bens materiais e culturais no País possibilitou que muitos desses modelos estrangeiros fossem incorporados à cultura brasileira.

Diante desse cenário, os conceitos de nacional e de popular são novamente reinterpretados, desta vez pelos intelectuais do ISEB, Instituto Superior de Estudos Brasileiros, rompendo com a perspectiva tradicionalista que marcava a discussão cultural brasileira. Nesta época, um espírito nacionalista dissemina-se pela sociedade brasileira, multiplicando as manifestações em busca de uma consciência nacional. Dessa forma, nas décadas de 50 e 60, as concepções de identidade nacional e cultura popular passaram a vincular-se aos movimentos políticos e intelectuais que propunham redefinir a problemática brasileira em termos de oposição ao colonialismo e à alienação. Ainda que se percebesse um desenvolvimento na economia e na sociedade brasileira nesse período, o mercado de bens culturais ainda enfrentava muitas dificuldades, sem forças suficientes para promover a integração nacional, importando muitas referências do exterior. Nesse sentido, os intelectuais defendiam a busca pela autêntica identidade brasileira e pelo desenvolvimento de uma consciência crítica sobre a realidade social do país, contrapondo-se à influência dos países centrais (ORTIZ, 2006B, p. 66). Para os críticos do ISEB, cultura popular passou a compreender uma “ação política junto às classes subalternas” (ORTIZ, 2006, p. 162). O popular vinculava-se assim a ações políticas, sendo que estas possibilitariam levar às classes populares um esclarecimento em relação aos problemas sociais, desalienando-as.

O Centro Popular de Cultura (CPC), por sua vez, foi um movimento criado pela UNE, sob influência isebiana, mas marcado pela perspectiva marxista. O movimento defendia que a desalienação do povo deveria partir da iniciativa dos intelectuais em despertar-lhe a consciência crítica. Os intelectuais do CPC consideravam a arte política como a única que pudesse despertar a crítica no povo, enquanto que as manifestações culturais serviam apenas para o entretenimento e alienação da sociedade.

Com o golpe militar e a emergência de um Estado autoritário a partir de 1964, mais uma vez a identidade nacional, assim como as noções do que é nacional e popular, foram

reinterpretadas, em um momento que se reforça a busca por uma identidade "autenticamente" brasileira. É durante o regime militar que o Brasil presencia transformações profundas na economia e na sociedade, como a consolidação do projeto de internacionalização econômica. O Estado, vislumbrando a integração das consciências nacionais, percebe nos meios de comunicação de massa a força necessária para essa unificação, e passa a investir em bases tecnológicas para o desenvolvimento de redes nacionais da comunicação. É neste cenário que a Indústria Cultural no Brasil passa a se consolidar, tornando-se uma mediadora fundamental no processo de construção da identidade nacional.

### **2.1.2 A Indústria Cultural**

Com o desenvolvimento da Indústria Cultural no Brasil, o conceito de popular é mais uma vez reinterpretado, agora de acordo com os interesses mercadológicos das classes dominantes. O popular passou a significar aquilo que possuía uma demanda maior por consumo, vinculando-se à unificação de um grande mercado consumidor. Nesse sentido, o popular identificava-se com a união de uma nação voltada para o consumo em um grande mercado de massa através da ação da Indústria Cultural, que socializou os indivíduos para o consumo. Dessa forma, a Indústria Cultural assume o papel de integradora nacional, passando a equacionar uma identidade brasileira, mas em termos mercadológicos (ORTIZ, 2006, p. 165). O Nacional-Popular torna-se assim sinônimo da união dos consumidores dentro do território nacional, indo ao encontro da lógica de mercado.

#### **2.1.2.1 A televisão**

Como foi analisado anteriormente, a consolidação de uma indústria cultural no Brasil modificou as relações com a cultura nacional, e, conseqüentemente com a identidade do País, concebendo-as dentro de um discurso mercadológico, principalmente após o golpe militar de 1964.

Neste período, o Estado, dentro do seu projeto de modernização da sociedade brasileira, reconhece a importância e a capacidade dos meios de comunicação de massa em atingir e integrar

os indivíduos no País. Assim, o governo passou a incentivar a construção de redes de telecomunicações e oferecer um suporte tecnológico para a consolidação do mercado de bens culturais brasileiro. Isso porque o Estado reconhece “que a cultura envolve uma relação de poder” (ORTIZ, 2006, p. 116). Dentre os investimentos estatais, estão os incentivos à produção e distribuição da indústria de televisores no país.

Esses investimentos fizeram com que grupos empresariais vislumbrassem pela primeira vez a possibilidade de integrar a nação dentro de um grande mercado consumidor (ORTIZ, 2006, p. 128). Enquanto o Estado via na televisão um veículo forte o suficiente para integrar o país ideologicamente, os empresários perceberam-na como um agente unificador em termos de mercado de consumo (ORTIZ, 2006, p. 118). A promoção da indústria da cultura vinculava-se, desta forma, a incentivos estatais aliados a interesses da iniciativa privada, inserida em uma proposta de construção de uma sociedade moderna. Assim, desenvolve-se um amplo mercado de bens culturais brasileiros, que veio para suprir a demanda de um consumo de massa em desenvolvimento. Nesse sentido, a história da Rede Globo é bastante ilustrativa, já que pôde, através dos seus contatos dentro do Regime Militar, estabelecer uma aliança com o Estado, “possibilitando que os objetivos de 'integração nacional' pudessem ser concretizados no domínio do sistema televisivo” (ORTIZ, 2006, p. 155).

Nas décadas de 60 e 70 a Indústria Cultural finalmente se consolida no Brasil, e a televisão adquire um papel de destaque neste fenômeno, pois possibilitou o desenvolvimento de um mercado consumidor de massa no País (ORTIZ, 2006, p. 128). Neste período ocorre a consolidação definitiva do hábito de assistir televisão no Brasil, disseminando-se por todas as classes sociais (ORTIZ, 2006, p. 130). Na década de 70, o País passa do oitavo para o sétimo lugar no ranking das maiores audiências mundiais (ORTIZ, 2006, p. 200).

Alcançando a posição de principal meio de comunicação de massa, a televisão brasileira ganha a confiança dos anunciantes, atraindo para si grande volume de investimentos publicitários (ORTIZ, 2006, p. 132). Com novos investimentos e aprimoramento das técnicas como o videoteipe, a televisão brasileira insere-se num processo de industrialização e adquire um sofisticado padrão de produção. A produção televisiva pôde dessa forma elevar sua qualidade a padrões internacionais, expandindo-se pelo mercado exterior. Programas nacionais na área de jornalismo, esportes e séries brasileiras passaram a ser incentivados na televisão, enquanto que as produções importadas tiveram sua presença restringida na programação.

A dimensão industrial adquirida pela televisão brasileira não só promoverá a consolidação de um mercado de massa no Brasil, como também será um dos principais responsáveis pela internacionalização de bens culturais brasileiros, principalmente a partir das políticas de exportação na década de 60. A televisão contribuiu dessa forma também para a redefinição da identidade nacional no exterior, pois exportou, junto com suas produções, traços da cultura e identidade do País. A identidade brasileira, adaptando-se a padrões internacionais, passa a ser reinterpretada e inserida em uma memória coletiva internacional.

É neste cenário que a telenovela adquire um papel essencial na construção da identidade nacional - tanto dentro do país, quanto no exterior -, pois tornou-se o principal bem cultural brasileiro. Na década de 70, ela se consolida como o principal produto televisivo brasileiro, apresentando altos índices de audiência (ORTIZ, 2006, p. 144).

É interessante observar que no Brasil a telenovela foi escolhida como o produto por excelência da atividade televisiva. (...) a novela se transformou entre nós num produto prime-time, e para ela convergiram todas as atenções (de melhoria do padrão de qualidade e dos investimentos). O interesse comercial que existia em relação às radionovelas no Brasil se transfere, portanto, para as telenovelas, as firmas preferindo um tipo de investimento seguro para atingir um público de massa (ORTIZ, 2006, p. 145).

Muitos empresários viram nesse bem cultural um investimento seguro e com grande potencial de atingir o público consumidor, investindo na sua produção. Com isso, a telenovela passou a adquirir uma estrutura empresarial sofisticada, tornando-se um produto cultural de alto padrão, passando a ser exportado (ORTIZ, 2006, p. 144). A divulgação no exterior de referências culturais brasileiras, agregadas aos seus produtos culturais como a telenovela, proporcionou a adequação e reinterpretação de elementos da identidade nacional ao imaginário coletivo mundial. Neste processo, que se opera na mundialização, os bens culturais brasileiros acabaram perdendo seu vínculo de origem, transformando-se em bens internacionais.

### **2.1.2.2 A publicidade no Brasil**

A evolução do mercado de propaganda no Brasil está associada à constituição de um sistema de comunicações economicamente forte e ilustra a consolidação de uma Indústria

Cultural no País. Nesse sentido, o desenvolvimento da atividade publicitária no Brasil também está, juntamente com a telenovela, diretamente relacionado à reinterpretação do Nacional-Popular brasileiro, tanto dentro do País, quanto no exterior.

Os primeiros anúncios publicados no Brasil datam do início do século XX. Eles eram publicados nos periódicos da época, divulgando principalmente a venda de imóveis em classificados. As mensagens desses anúncios constituíam-se por simples descrições dos produtos, sem apresentar técnicas de persuasão (RODRIGUES, 2002, p. 66), configurando a fase artesanal da publicidade brasileira (RODRIGUES, 2002, p. 69).

O surgimento das primeiras revistas nacionais na década de 20, que no começo ainda tinham forte influência norte-americana, contribuiu muito para o desenvolvimento da atividade publicitária no País, ampliando as possibilidades de criação das peças. Os anúncios foram aprimorados, embora muitos ainda fossem simplesmente copiados do exterior e traduzidos para a língua portuguesa. Nesta época surgem os primeiros anunciantes fixos nas páginas das revistas, assim como a figura do agenciador, que contribui para o início da profissionalização da atividade publicitária (RODRIGUES, 2002, p. 36).

Durante a I Guerra, a economia brasileira vislumbra um momento de favorecimento da indústria nacional, em função da substituição das importações, contribuindo também para o crescimento da publicidade brasileira. É durante esse período que os EUA emergem como a grande potência econômica mundial, passando a exportar para diversas culturas não só produtos, mas também valores e costumes. Além do surgimento das primeiras agências do País, grandes corporações e novas marcas dão fôlego ao panorama publicitário nacional, entre elas a Colgate-Palmolive e Nestlé. A diversidade dos produtos e o desenvolvimento de uma sociedade de consumo vão colaborar para o aprimoramento das técnicas de criação publicitária. Neste momento, a publicidade brasileira ainda era fortemente marcada pelas referências culturais importadas, vindas juntamente com grandes empresas e suas agências, como fez pioneiramente a General Motors, que trouxe ao Brasil o modelo de publicidade que desenvolvia nos EUA (RODRIGUES, 2002, p. 76).

Neste período, a publicidade brasileira demonstra uma peculiaridade. Com a adaptação de anúncios oriundos de mercados onde o capitalismo estava em um estágio mais avançado, as técnicas publicitárias no Brasil anteciparam as necessidades do mercado, fazendo com a publicidade brasileira apresentasse um rápido avanço antes mesmo do desenvolvimento do

mercado. Desse forma, as agências tiveram de esperar o crescimento do mercado nacional e a expansão do rádio como meio de comunicação para desenvolverem suas idéias (ORTIZ, 2006, p. 44).

Nesse período as empresas de publicidade brasileiras posicionavam-se apenas como intermediárias entre os veículos e os anunciantes, caracterizando a fase agenciária da publicidade brasileira (RODRIGUES, 2002, p. 41).

Após a Segunda Guerra Mundial, o governo Kubitschek incentivou os investimentos internacionais na economia, fazendo com que as empresas norte-americanas definitivamente instalassem-se no Brasil. Junto a essas corporações, as técnicas de marketing também são importadas, alterando de forma contundente o modo de conduzir os negócios e a publicidade no país (GRACIOSO e PENTEADO, 2004, p. 125-126). Enquanto isso, a indústria de bens duráveis e de produção desenvolve-se no País, contribuindo para o crescimento da economia. O Brasil deixa de ser primordialmente um exportador de café, o que resulta em um grande êxodo rural e crescimento das cidades.

Essa fase de modernização da sociedade brasileira acarreta no surgimento de uma classe média assalariada que contribui para o desenvolvimento da publicidade no País. É durante a década de 60 que a atividade publicitária no Brasil se profissionaliza. Esta nova fase é marcada pelo molde empresarial com o qual a atividade passa a ser conduzida, apresentando pela primeira vez a divisão do trabalho (RODRIGUES, 2002, p. 43).

Este período foi marcado pelo surgimento da televisão, que passa a ser o principal meio de comunicação no Brasil, atraindo para si cada vez mais as verbas dos anunciantes. A publicidade passa a contar com a figura das garotas-propaganda, que anunciavam produtos ao vivo em programas de auditório. Com a tecnologia do videoteipe, a possibilidade de gravação das mensagens aumentava ainda mais as possibilidades de criação das peças publicitárias.

Entretanto, a incipiência que ainda caracterizava os meios de comunicação no País na época fez com que a publicidade assumisse um papel de produtora de bens culturais, extrapolando a simples condição de anunciadora. Com efeito, a publicidade e os anunciantes agiam como financiadores e viabilizadores não só de comerciais, mas de muitas produções culturais no rádio e na TV, como o Repórter Esso e a Novela Gessy (ORTIZ, 2006, p. 60-61).

Entre a metade da década de 60 e 70 publicidade brasileira apresenta um grande crescimento, demonstrado pela expansão de instituições voltadas para a profissionalização da

área, como o Clube de Criação e a Associação Brasileira de Propaganda, bem como pela consolidação da figura do profissional no mercado (RODRIGUES, 2002, p. 49). Os anunciantes e veículos desenvolvem-se, adquirindo abrangência nacional, enquanto que a diversificação dos bens produzidos no País e o crescimento do mercado consumidor, caracterizando a fase mercadológica da publicidade brasileira (RODRIGUES, 2002, p. 49).

Paralelamente a isso, o Regime Militar trouxe no seu discurso um sentimento nacionalista muito intenso. Outros movimentos culturais e eventos colaboraram com este período de valorização do que era genuinamente brasileiro, como a Bossa Nova, o Tropicalismo e o sucesso da seleção de futebol, que conquistou três Copas do Mundo entre 1958 e 1970.

Nesta época, o governo passou a privilegiar o desenvolvimento das empresas nacionais, oferecendo-lhes condições para tanto, incrementando também a atividade publicitária no País. Em 1965, 16 das maiores agências de publicidade no Brasil eram nacionais (GRACIOSO e PENTEADO, 2004). O desenvolvimento econômico do País permitiu que bens materiais e culturais brasileiros atingissem padrões de aceitação internacional e passaram a ser exportados. Assim também a publicidade brasileira começa a atingir outros mercados além das fronteiras nacionais, disseminando, junto aos produtos anunciados, alguns traços da cultura nacional.

Com a consolidação da Indústria Cultural, era natural que o Brasil deixasse de lado a simples tradução e cópia de modelos de propaganda vindos de fora, e buscasse criar e exportar bens culturais genuinamente brasileiros. Diante desse cenário, e da expansão da indústria e bens produzidos no Brasil, os traços da identidade nacional passaram cada vez mais a fazer parte dos discursos e apelos publicitários. Nesta fase, os anúncios divulgavam valores da cultura nacional não só dentro do País, como também no exterior, em um momento de expansão e reconhecimento da qualidade da publicidade brasileira no mercado internacional.

Entre as décadas de 60 e 70, as agências brasileiras e a atividade publicitária puderam desenvolver-se no mercado nacional, principalmente pelas leis federais que privilegiavam as empresas brasileiras, atingindo um nível de qualidade que permitiu sua expansão pelo mercado externo. Surgem importantes agências nesse período, como a DPZ e a MPM. Nos anos 70, o mercado brasileiro de propaganda já representava o sétimo maior do mundo (ORTIZ, 2006, p. 202). Este também foi o momento da consolidação definitiva da televisão como meio de entretenimento de massa, principalmente a partir das telenovelas, que tinham cada vez mais influência no comportamento dos telespectadores. Os anunciantes percebem nas telenovelas um

grande meio para atingirem seus públicos, utilizando-se cada vez mais desse bem cultural para promover seus produtos através da publicidade.

Depois de uma década de retração econômica entre 1980 e 1989, o governo Collor (1990-92) foi marcado pela liberalização das importações de forma a estimular a competitividade interna. A abertura da economia brasileira ao capital estrangeiro fez com que as agências brasileiras sofressem com a concorrência das internacionais e com a consolidação dos mercados globais. É neste período que se verifica a consolidação de muitas fusões entre agências nacionais e internacionais, caracterizando o período associativo da publicidade brasileira (RODRIGUES, 2002, p. 59).

Principalmente a partir dos anos 90, as campanhas publicitárias reforçaram a utilização da identidade nacional em suas mensagens, quando perceberam a imagem positiva agregada às suas marcas proporcionada por esta estratégia, tanto no mercado interno, quanto no externo. Entre essas empresas, estão a H. Stern, do segmento de jóias, as sandálias Havaianas, o Guaraná Antarctica e a Natura Cosméticos. Alguns eventos contribuíram para esse fenômeno, entre eles a conquista do tetracampeonato mundial pela Seleção Brasileira, muito explorado nos anúncios publicitários. A partir desse período, percebe-se de forma mais nítida o fenômeno de reinterpretação da identidade brasileira enquanto uma vantagem competitiva de produtos e marcas brasileiros no mercado global padronizado. Estas marcas, através de um forte apelo ao Nacional-Popular brasileiro, buscaram posicionar-se como produtos que simbolizam o País, explorando características da identidade nacional, como a diversidade cultural, o talento para o futebol, a abundância de riquezas naturais em seus discursos e inserindo-as no contexto de trocas simbólicas universal promovido pela mundialização.

A atividade publicitária no Brasil, desse modo, colocou-se, junto à telenovela, como um importante agente na redefinição da imagem do País, não somente no imaginário nacional, mas também na memória coletiva internacional. A expansão da indústria cultural nacional possibilitou a criação de um mercado de bens culturais que, adaptando-se aos padrões de consumo mundiais, divulgou referências da identidade e da cultura brasileira por diversas nações, forjando na memória coletiva mundial uma imagem identitária do Brasil.

A Indústria Cultural no Brasil apropriou-se do Nacional-Popular, inserindo-o numa lógica de consumo. Foi a partir daí que a identidade nacional passou a legitimar o discurso de grupos empresariais, tornando-se vantagem competitiva no mercado interno e externo.

Por força da hibridização das culturas, a partir da mundialização, o Nacional-Popular teve seu significado original reinterpretado, passando a não servir apenas como critério de identificação dos indivíduos e de bens dentro de uma nação, mas também como argumento de vendas. Neste sentido, Renato Ortiz propõe um novo conceito, o Internacional-Popular, para explicar o fenômeno de trocas simbólicas entre as culturas através do consumo.

### **3. A REINTERPRETAÇÃO DE IDENTIDADE NACIONAL: O INTERNACIONAL-POPULAR**

O Internacional-Popular significa um imaginário coletivo em nível global, construído a partir de uma seleção de referências culturais mundializadas e de fragmentos de diversas memórias nacionais, incorporando-as e reinterpretando-as conforme o interesse de seus mediadores.

Com o objetivo de promover padrões de consumo mundiais e construir segmentos mundiais de consumidores, as multinacionais e a Indústria Cultural passaram a selecionar e apropriar-se de traços das memórias nacionais de diferentes países, inserindo-os nessa memória internacional-popular.

Como foi analisado anteriormente, diante da Indústria Cultural, o conceito de popular passa a ser interpretado sob a ótica do consumo, identificando-se com a integração das memórias coletivas voltadas para o consumo dentro de uma nação. No caso do Internacional-popular, ocorre a reprodução desse fenômeno, mas ampliado em escala mundial, quando promove a integração de memórias nacionais em um imaginário coletivo internacional, tendo em vista a construção de um grande mercado consumidor.

Afirmar a existência de uma memória internacional-popular é reconhecer que no interior da sociedade de consumo são forjadas referências culturais mundializadas: personagens, imagens, situações, veiculadas pela publicidade, histórias em quadrinhos, televisão, cinema constituem-se em substratos dessa memória. Nela se inscrevem as lembranças de todos, fazem parte de um imaginário coletivo mundial (ORTIZ, 1995, p. 126).

Desse modo, o Internacional-Popular constitui-se a partir de uma reprodução de padrões de consumo mundiais, onde bens e valores universais são difundidos. Para tanto, esses signos universais precisavam ser disseminados através de diferentes culturas, criando um circuito de trocas simbólicas, dentro do processo de mundialização. A propagação desses valores foi possibilitada pela consolidação da Indústria Cultural, em especial pela publicidade.

Levando-se em consideração que o Internacional-Popular reinterpreta as memórias nacionais em termos de consumo, estas, para inserirem-se na memória internacional-popular, precisam ter seus bens culturais e materiais mundializados, ou seja, serem adaptados dentro de padrões de aceitação internacionais. Dentre os padrões de adaptação dos bens ao padrão mundial, pode-se citar a desterritorialização, a mobilidade e a universalidade (ORTIZ, 1995).

A desterritorialização dos bens se configura através da fragmentação de seu processo de produção e a conseqüente ruptura de suas características com os locais de origem. Os produtos assumem dessa forma uma condição universalista, interagindo com diferentes culturas pelo mundo. A desterritorialização é decorrente da mobilidade, propiciada pelo avanço da tecnologia e dos meios de comunicação de massa, já citado nesta pesquisa.

A universalidade dos produtos, por sua vez, é proporcionada por referências em relação aos bens de consumo, promovidas pelas ações da Indústria Cultural. Os meios de comunicação de massa, principalmente a publicidade, legitimam e propagam referências culturais e comportamentais pelo mundo, tornando-as mundializadas. Dessa forma, a publicidade passou a gerar um reconhecimento de bens e signos desterritorializados na memória coletiva mundial, moldando um mundo mais familiar e homogêneo. A memória internacional-popular constitui-se, portanto, a partir de padrões de comportamentos mundializados promovidos pelo discurso publicitário e regidos pela lógica do consumo.

Devido à propagação dessas referências culturais em nível mundial, os indivíduos acabam possuindo uma série de informações sobre os bens consumidos, acondicionados em suas memórias, permitindo o seu reconhecimento pelo mundo independentemente das diferenças culturais. Dessa forma, a memória internacional-popular e a noção de familiaridade que ela proporciona passam então a funcionar como um sistema de comunicação (ORTIZ, 1995, p. 126), através do qual os indivíduos passam a criar relações de identificação em função dos valores compartilhados pelos bens consumidos. É neste sentido que as identidades nacionais vão aproximando-se cada vez mais da lógica do consumo, operando menos no sentido que possuíam na Modernidade.

### **3.1 A CONSTRUÇÃO DO INTERNACIONAL-POPULAR**

#### **3.1.1 O marketing**

As multinacionais, vislumbrando a integração mercadológica proporcionada pela Indústria Cultural, encontraram a chave para o seu sucesso no reconhecimento de desejos e necessidades semelhantes ao redor do planeta, bem como na possibilidade de produzirem bens que suprissem essa demanda mundial. Dessa forma, as corporações procuraram segmentar os indivíduos em grandes grupos de consumidores independentemente de suas culturas locais, criando demandas homogêneas por consumo ao redor do mundo.

Para tanto, era necessário que se construíssem e disseminassem padrões e aprendizados globais de consumo entre estes segmentos. Assim, as multinacionais começaram a investir em estratégias de marketing que fomentassem o consumo em nível mundial, contribuindo para a construção da memória internacional-popular.

Essas empresas passaram a distribuir produtos padronizados (LEVITT, 1991 apud ORTIZ, 1995, p. 169), forjando assim uma sociedade baseada no consumo de bens materiais e culturais em nível global. Diante da universalidade que passou a caracterizar os produtos, as multinacionais encontraram no marketing as técnicas mais apropriadas para o diagnóstico dos perfis e das necessidades dos segmentos globais de consumidores, e na publicidade o instrumento ideal para a socialização, a integração e o estímulo para o consumo. Nota-se, portanto, a constituição de segmentos de indivíduos com características comuns e demandas de consumo específicas, só que em escala global.

Entretanto, mesmo diante da configuração da padronização de comportamentos, Ortiz explica que a mundialização só se configura plenamente quando se estabelece na vida cotidiana dos indivíduos (1995, p. 30). Dessa forma, os consumidores passaram a exigir e consumir bens segmentados, de acordo com os seus desejos e hábitos de consumo. Isso demonstra que, mesmo com a homogeneização dos desejos e necessidades de consumo, os produtos globais, para terem sucesso junto aos consumidores, precisam adaptar-se a algumas particularidades das preferências e dos costumes desses grupos.

Em consequência disso, as estratégias de marketing voltadas para as massas tornaram-se ineficientes ao tentar vender o mesmo produto a todas as pessoas, fazendo com que as empresas buscassem ferramentas para identificar as demandas de consumo específicas de cada segmento pelo mundo e atingir cada público-alvo de forma eficiente (KOTLER e KELLER, 2006, p. 237). Dessa forma, as multinacionais deslocam o foco do marketing na totalidade e homogeneidade para estratégias voltadas para a segmentação e atribuição de valores aos produtos e marcas, promovendo pelo globo bens especializados entre grupos específicos (ORTIZ, 1995, p. 171). Na tentativa de melhor conhecer os diferentes segmentos de consumidores e oferecer-lhes produtos de acordo com seus desejos, as corporações passaram a aprimorar técnicas de diagnóstico e classificação desses grupos, buscando identificar aspectos culturais e valores relevantes a cada um e ajustando suas estratégias para a satisfação desses consumidores globais (SILVA, 2004, p. 4).

Isso demonstra que no âmbito do Internacional-Popular as referências nacionais não são necessariamente desprezadas. Segundo Ortiz, a mundialização opera junto às especificidades locais e aos hábitos cotidianos dos indivíduos, re-configurando-os (1995, p. 30). Portanto, o Internacional-Popular, que está estreitamente relacionado ao processo de mundialização, não pressupõe necessariamente a supressão das características locais ou das culturas nacionais em detrimento a uma cultura única e global, mas a coexistência e complementaridade de ambas (ORTIZ, 1995, p. 27). A mundialização é um processo complexo, que se caracteriza mais pela pluralidade, pela interação e influência entre valores locais e globais do que pela oposição entre homogêneo e heterogêneo (ORTIZ, 1995, p. 181).

É neste contexto que se insere o conceito de produto *glocal*, um bem que apresenta uma estrutura comum produzida e demandada em escala mundial, mas que pode sofrer pequenas variações para atender a necessidades específicas de diferentes mercados locais, ou seja, produtos com traços globais e locais ao mesmo tempo (SILVA, 2004, p. 4). Essa necessidade de adaptação não atingiu somente os produtos, mas também as estratégias do marketing e ações da publicidade. Em muitos locais, campanhas publicitárias precisaram ser adaptadas a hábitos locais para efetivamente atingirem seu público-alvo. Este é, por exemplo, o caso das estratégias de marketing e publicidade da Natura no exterior, como será analisado no capítulo do estudo de caso.

Essa convergência dos hábitos culturais na sociedade contemporânea, como enfatiza Ortiz (1995, p. 174), não é uma consequência direta do Marketing, mas uma tendência da qual ele se

aproveitou, principalmente devido ao aprimoramento das técnicas de pesquisa que, impulsionadas pelo avanço da tecnologia, permitiram o estudo mais profundo sobre a variedade de gostos e hábitos dos consumidores ao redor do mundo.

### **3.1.2 A publicidade**

Com o propósito de promover a integração dos indivíduos em diferentes segmentos de consumidores pelo mundo, a publicidade passou a socializar as pessoas e orientá-las para o consumo, criando e disseminando padrões de comportamento (ORTIZ, 1995 p. 136). Para tanto, a publicidade apropriou-se de signos e referências culturais reconhecíveis em diferentes culturas, propagando-os, contribuindo de forma efetiva para a constituição da memória internacional-popular. Diferentes nações foram envolvidas por estes apelos desterritorializados e tiveram suas culturas e especificidades locais transformadas dentro do “circuito de trocas culturais com dimensões mundiais” (ORTIZ, 1995, p. 57) forjado pela publicidade.

Esta postura universalista constitui uma unidade mítica, sendo explorada em larga escala pela publicidade e pelas firmas transnacionais. Dentro dessa perspectiva, as necessidades básicas do homem seriam idênticas em todos os lugares, e sua vida cotidiana se nivelaria às exigências universais de consumo, prontamente preenchidas em suas particularidades [...] a metáfora do globo terrestre torna-se assim parte constituinte da mensagem publicitária (ORTIZ, 1995, p. 139).

Para tanto, a publicidade, enquanto sistema de construção de símbolos e representações dentro da indústria da cultura (PIEDRAS, 2004, p. 3), apropriou-se dos espaços vazios na vida dos indivíduos das grandes cidades, promovendo valores que eram comuns a essas pessoas, independentemente de suas culturas, e traduziu-os em apelos padronizados de consumo ao redor do mundo. Assim, os discursos publicitários proporcionaram aos indivíduos sensações de pertencimento, identidade e satisfação, reintegrando-os em grandes segmentos de consumidores (CANCLINI, 2005, p. 67). Percebe-se dessa forma que as ações publicitárias configuram-se como um agente integrador, pedagógico e legitimador das identidades na sociedade de consumo, contribuindo para a manutenção da ordem social (ORTIZ, 1995 p. 121).

A publicidade coloca-se como um dos mediadores da construção do Internacional-Popular na medida em que apropria-se das memórias coletivas, reinterpretando-as e inserindo-as na memória internacional-popular.

Com a disseminação de bens e valores e desterritorializados e com a constituição de grupos mundiais de consumidores sob a influência do marketing e da publicidade, o que se verifica é a configuração de sincretismos culturais que passam a caracterizar as sociedades contemporâneas: traços culturais globais interagindo com as especificidades nacionais sob a ótica mercadológica.

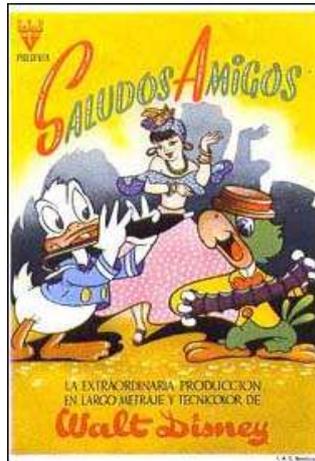
### **3.2 A REINTERPRETAÇÃO DA IDENTIDADE NACIONAL: O NACIONAL-POPULAR INSERIDO NO INTERNACIONAL-POPULAR**

Quando se analisa a apropriação da identidade brasileira no processo de constituição do Internacional-Popular, é possível verificar que, assim como a concepção de identidade nacional foi reinterpretada dentro da própria sociedade brasileira por diferentes grupos sociais, ela também foi resignificada em nível mundial através da ação de seus mediadores.

Na década de 40, a imagem brasileira no exterior estava vinculada a valores como o exotismo, a sensualidade e o tropicalismo (ORTIZ, 2006, p. 204), representados nas figuras de Carmem Miranda ou o personagem Zé Carioca, criado pela Disney<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> O personagem foi criado em 1942 para o filme “Alô, amigos”, no qual ele apresentava o Brasil da cachaça, do samba e da alegria ao Pato Donald ao som de *Aquarela do Brasil* e *Tico-tico no fubá*, músicas que exaltam as qualidades do Brasil. Fonte: [http://www.universohq.com/quadrinhos/2003/ze\\_carioca.cfm](http://www.universohq.com/quadrinhos/2003/ze_carioca.cfm), acessado em 08.05.07



**Ilustração 1 - Cartaz do filme *Alô, amigos*, da Disney**

Com a consolidação da Indústria Cultural brasileira e a adaptação dos bens culturais aqui produzidos aos padrões internacionais, traços da identidade nacional passaram a ser inseridos de forma mais concreta no âmbito da memória internacional-popular. Como coloca Ortiz, nesse período de modernização do Brasil, o País deixa de ser um defensor do Nacional-Popular, para ser um exportador do internacional-popular (2006, p. 205).

Por um lado, a publicidade brasileira, que passou a utilizar características da cultura e da identidade nacional nos discursos em seus anúncios, sofisticou-se e firmou-se no mercado externo. Por outro, a telenovela, que elegeu características populares da memória coletiva e inseriu-as em suas narrativas, adapta-se aos padrões de gosto internacional, tornando-se o principal bem cultural exportado pelo Brasil. Desse modo, ambas impulsionaram a inserção de características do Nacional-Popular brasileiro na memória internacional-popular, mundializando a cultura nacional.

Durante este período de intensa transformação da sociedade brasileira, analisado anteriormente, a identidade brasileira deixa de vincular-se ao exotismo, passando a caracterizar-se mais pela modernidade, pelo desenvolvimento, pelo espírito progressista que dominava na época. Os bens culturais e materiais perdiam seu vínculo com a origem brasileira, desfazendo-se seus traços locais no cenário pasteurizado da mundialização e da Indústria Cultural.

Entretanto, especialmente a partir da década de 90, é possível perceber que as características e valores que constituem a identidade nacional na memória internacional-popular são novamente revisitados. Nos últimos anos, verifica-se que a identidade nacional, representada

nos bens culturais exportados, voltou a configurar-se muito mais no exotismo, na diferenciação, na alteridade, passando a ser incorporado pelas estratégias de marketing e publicidade das empresas brasileiras enquanto vantagem competitiva nos mercados com concorrência cada vez mais acirrada.

Isso demonstra a constituição de novo fenômeno, que busca justamente reverter a homogeneização dos traços culturais e identidades nacionais promovida pela mundialização. As identidades nacionais e culturas locais permanecem sendo interpretadas em termos mercadológicos, sendo inseridas em estratégias de estímulo para o consumo. No entanto, elas voltam a ser valorizadas em suas particularidades e exotismo.

Um evento que ilustra bastante o fenômeno de valorização dos traços culturais locais é o Ano do Brasil na França, ocorrido entre março e dezembro de 2005. A cada ano, a França convida um país diferente para apresentar em todo o seu território as diferentes facetas de sua cultura. São as *Saisons Culturelles* (Temporadas Culturais), manifestações do Governo da França organizadas pelo Ministério das Relações Exteriores francês.

O tema que simbolizou a comemoração, *Brésil/Brésils* (“Brasil/Brasis”) já demonstra um dos traços identitários do País inseridos na memória coletiva internacional: a diversidade. A proposta do governo brasileiro, que investiu US\$ 200 milhões<sup>2</sup> nos mais de 400 eventos da comemoração, foi apresentar aos europeus o Brasil atual, bem como a sua diversidade e riqueza cultural. As diferentes regiões geográficas do País e suas particularidades foram apresentadas, em exposições de artes plásticas, produções cinematográficas, danças e trabalhos acadêmicos. Ou seja, este evento buscou reforçar, a nível mundial, as características locais da cultura brasileira, como pode ser verificado no texto apresentado no site do Ministério da Cultura:

Pretende-se apresentar o Brasil através de um panorama diversificado da Arte e da Cultura brasileira, com uma imagem mais rica e ampliada da sociedade brasileira. (...). Pretende-se, ainda, levar uma amostragem da produção artística brasileira, em suas diferentes áreas, o que deverá refletir a qualidade e a exemplaridade com que o Brasil já tem se destacado no exterior.<sup>3</sup>

Este movimento de valorização dos traços locais da cultura nacional difunde-se principalmente a partir da ação das multinacionais, um dos mediadores do Internacional-Popular

<sup>2</sup> [http://www.terra.com.br/istoedinheiro/382/brasil/estamos\\_moda.htm](http://www.terra.com.br/istoedinheiro/382/brasil/estamos_moda.htm), acessado em 27.04.2007

<sup>3</sup> [http://www.cultura.gov.br/projetos\\_especiais/ano\\_do\\_brasil\\_na\\_franca](http://www.cultura.gov.br/projetos_especiais/ano_do_brasil_na_franca), acessado em 07.05.07

citados nesse capítulo, que perceberam o esgotamento do discurso padronizado, dos produtos homogêneos e dos valores desterritorializados como apelo junto aos seus consumidores. Essas empresas descobriram um novo e diferenciado argumento para construção de suas marcas e produtos no mercado internacional - a valorização do exótico, do étnico, do traço local, mas em nível global -, quando observam que na mundialização os traços locais não são eliminados, mas reinterpretados.

Este fenômeno é percebido, por exemplo, quando se analisa a intensa disseminação de diversos produtos e marcas brasileiras que posicionam-se nos mercados nacional e internacional na atualidade pelos traços exóticos de seus locais de origem, com o apelo da riqueza na diversidade brasileira, da pluralidade. A Natura é uma dessas empresas que impulsionou a estratégia publicitária de apelo à brasilidade que, para diferenciar sua marca no mercado padronizado e concorrido como o de cosméticos, reforça a sua origem e exotismo, conquistando consumidores em diversos países.

## **4. NATURA COSMÉTICOS E IDENTIDADE NACIONAL: ESTUDO DE CASO**

Para melhor compreender o fenômeno de transformação da identidade nacional até sua utilização como estratégia de promoção de produtos pela publicidade e marketing, será analisado o caso ilustrativo da marca Natura Cosméticos, que representa uma das empresas que colaborou com a reinterpretação da identidade brasileira dentro do País para, posteriormente, mundializar a cultura nacional e inseri-la no Internacional-Popular.

### **4.1 A CONSTRUÇÃO DA MARCA NATURA**

Voltada para a fabricação, distribuição e venda de cosméticos, a Indústria e Comércio de Cosméticos G. Berjeaut Ltda. foi fundada em 1969 por Jean-Pierre Berjeaut e Antonio Luiz da Cunha Seabra, atual presidente da Natura. A empresa iniciou suas atividades em um pequeno laboratório localizado na rua Oscar Freire em São Paulo e, em 1970, a empresa passou a ser nomeada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. Hoje a empresa está entre as líderes no segmento de cosméticos, perfumaria e higiene pessoal do Brasil<sup>4</sup>.

De 1969 a 1979, a Natura conhece seu primeiro ciclo de expansão, marcado pela adoção da venda direta como estratégia de mercado em 1974. Segundo a Associação Brasileira de Empresas de Vendas Diretas (ABEVD)<sup>5</sup>, define-se esse processo como “um sistema de comercialização de bens de consumo e serviços diferenciado, baseado no contato pessoal, entre vendedores e compradores, fora de um estabelecimento comercial fixo”. A escolha pela venda direta foi determinada pelo dinamismo do sistema, estreitamento das relações interpessoais, capilaridade de distribuição e pela possibilidade de geração de renda a um número maior de indivíduos. Surge assim a rede de Consultores Natura. Com essa estratégia, a empresa não só viabilizou o seu crescimento, como também norteou o primeiro posicionamento<sup>6</sup> da marca: a

---

<sup>4</sup> Em 2005, o ranking da Revista Isto é Dinheiro/Interbrand considerou a Natura a quarta marca brasileira mais valiosa, valendo U\$573 milhões, correspondendo a 23,01% do valor das ações da firma em julho do mesmo ano. Fonte: [http://www.terra.com.br/istoedinheiro/410/negocios/valor\\_marca.htm](http://www.terra.com.br/istoedinheiro/410/negocios/valor_marca.htm), acessado em 29.05.2007

<sup>5</sup> [www.abevd.org.br](http://www.abevd.org.br), acessado em 15.03.2007

<sup>6</sup> Segundo Kotler, “posicionamento é o ato de desenvolver a oferta e a imagem da empresa, de forma que ocupem um lugar distinto e valorizado nas mentes dos consumidores-alvo” (Kotler: 1996, p. 270 apud Serralvo e Furrier, 2004, p. 6)

concepção do homem como parte integrante de um amplo sistema de relações e sua ligação intrínseca com o meio ambiente.

O ano de 1980 representa o início do segundo ciclo de expansão da Natura, que se estende até 1999. A fase caracteriza-se pelo acelerado crescimento da empresa, sua reestruturação empresarial e a conquista do mercado nacional, ganhando força competitiva com a constituição do Sistema Natura, composta por cinco empresas diferentes (Natura, YGA, Pró-estética, Meridiana e Eternelle). Mesmo em um período de instabilidade monetária e recessão, a Natura cresceu 35 vezes<sup>7</sup> durante a década de 80. O crescimento expressivo da empresa e a conjuntura de mercado da época motivaram a Natura a reavaliar suas estratégias de gestão para o futuro. Investimentos em inovação e no desenvolvimento de novos produtos tornaram-se imperativos. Para tanto, em 1981, a empresa entra para o mercado de maquiagem e perfumaria.

É ainda em seu segundo ciclo de expansão que a marca adquire definitivamente notoriedade, quando se torna pioneira na venda de produtos com refil no mercado nacional em 1983. Esta foi uma das primeiras iniciativas que contribuiu para a consolidação do posicionamento da Natura no mercado brasileiro de cosméticos. A preocupação com o meio ambiente e com a responsabilidade social da organização, valores que mais tarde fundamentariam a marca, foi sendo incorporada sucessivamente às estratégias e ações da empresa.

Em 1989, a fusão das empresas que compunham o Sistema Natura, assim como uma intensa reorganização interna, delinearão o perfil da empresa como se encontra até a fase atual e conferiram-lhe ainda mais força competitiva no mercado nacional.

O início da década de 90 representou o momento de estabilização da marca no mercado brasileiro. Entretanto, a fim de acompanhar o processo evolutivo que vinha desfrutando, a Natura percebeu a necessidade de solidificar o posicionamento de sua marca junto aos consumidores. É, portanto, durante esse período que a empresa passa pela primeira revitalização de sua marca, tendo a sua missão, visão, estratégias e valores da organização realinhados e formalizados. Esse processo será aprofundado posteriormente no item *Posicionamento*.

Neste momento de transição, os conceitos de responsabilidade corporativa e gestão sustentável passaram a ser incorporados tanto à marca, quanto às ações cotidianas da organização. Para tanto, a empresa inicia, pioneiramente, em 1992, sua primeira ação na área social, lançando o projeto Natura Escola, em parceria com instituições de ensino das

---

<sup>7</sup> <http://www2.natura.net/web/br/foryou/hotsites/memoriaviva/index.html>, acessado em 15.03.2007

comunidades próximas ao seu complexo industrial, no município de Itapeverica da Serra, São Paulo. Em 1995, cria o programa Crer para Ver, com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento do sistema de ensino público do Brasil.

O ano 2000 deu o início ao terceiro ciclo de expansão da Natura, marcado pela consolidação do processo de internacionalização da marca. O projeto de expansão no mercado externo inicia-se em 1982 com a exportação da marca para o Chile e é intensificado em 1994 com o início das atividades na Argentina e Peru. Os planos de internacionalização da Natura são reforçados pela segunda revitalização do posicionamento da marca, ocorrida em 1999, a partir da incorporação do conceito “bem estar bem”, consubstanciado através da linha de produtos Natura Ekos. A linha, produzida a partir de ativos da biodiversidade brasileira de forma sustentável, foi o carro-chefe da empresa, tanto no mercado interno quanto no externo, na sua estratégia de promoção das riquezas da biodiversidade e da cultura brasileira.

O ápice da estratégia de internacionalização da marca, entretanto, só ocorre em 2005, com a inauguração da Casa Natura em Paris no dia 22 de abril, funcionando como ponto-de-venda da marca na Europa, e com a expansão das atividades da Natura para o México no mesmo ano.

A partir de então, ações pautadas no uso sustentável do meio ambiente e no desenvolvimento social foram definitivamente implementadas à empresa em seu terceiro ciclo de expansão. A publicação do primeiro Relatório Anual<sup>8</sup> e a criação do Comitê de Sustentabilidade, constituída pela alta direção da empresa em 2001, são exemplos da gestão empresarial responsável adotada pela Natura. Em 2003, a empresa institui a área de Responsabilidade Corporativa, com o propósito de realizar diagnósticos do relacionamento com seus diversos públicos e de eleger temas a serem incorporados ao planejamento estratégico, aprimorando assim as práticas de gestão empresarial responsável.

Em 2004, a Natura abre seu capital com ações na Bolsa de Valores de São Paulo, com o objetivo de obter mais transparência em sua gestão de negócios, bem como viabilizar seu projeto de expansão internacional.

---

<sup>8</sup> Este relatório segue o modelo da *Global Reporting Initiative* (GRI), que desenvolve modelos de relatórios voluntários sobre o impacto social e ambiental das atividades das empresas. Esses indicadores integram um processo permanente de avaliação da empresa. Por meio desse processo, as informações sobre práticas de responsabilidade social, parcerias e gestão ambiental são apresentadas com o mesmo detalhamento dos dados financeiros (Natura: 2005).

A empresa obteve, no ano de 2005, expressivos números no mercado, tanto no Brasil quanto no exterior, publicados em seu Relatório Anual<sup>9</sup>. Neste ano foram produzidas mais de 209 milhões de unidades de produtos. Em 2006<sup>10</sup>, a receita bruta da Natura cresceu 19,9% em relação ao ano anterior, enquanto que a receita internacional apresentou um incremento de 44,3%. Nos demais países da América Latina em que atua, a Natura possui mais de 56 mil consultoras. De 2001 a 2005, a empresa ampliou de 12% para 22,8% sua participação no mercado brasileiro de cosméticos.

Hoje, no Brasil, suas operações estão concentradas no Espaço Natura no município de Cajamar, São Paulo. O complexo abriga um moderno centro integrado de pesquisa, produção e logística, deixando de terceirizar algumas dessas funções.

A empresa possui ainda unidades comerciais e de distribuição em Itapeverica da Serra, São Paulo, e em Uberlândia e Mathias Barbosa, Minas Gerais. Em setembro de 2006, foi inaugurada a primeira Casa Natura no Brasil, na cidade de Campinas, São Paulo, que contempla um espaço para aproximar e intensificar as relações entre a Natura, consultores, consumidores e comunidade através de workshops, cursos de técnicas de vendas e experimentação de produtos.

#### **4.1.1 Posicionamento da marca**

No início dos anos 90, a Natura atravessou pela primeira reformulação de sua marca e de seu posicionamento, já citada anteriormente. Com o propósito de acompanhar o crescimento da empresa no mercado, a logomarca foi modernizada e passou a contar com o slogan “verdade em cosmética”. O conceito remetia-se ao papel da empresa em não só a buscar constantemente a qualidade de seus produtos e valorizar a transparência nas relações com seus públicos, mas também a conceber a cosmética como meio de conquista do auto-conhecimento e da beleza interior.

---

<sup>9</sup> [http://www.natura.net/port/universo/resp\\_corporativa/2005/rap/rap\\_17\\_00.asp](http://www.natura.net/port/universo/resp_corporativa/2005/rap/rap_17_00.asp), acessado em 14.03.2007

<sup>10</sup> [http://www2.natura.net/Web/Br/ForYou/resp\\_corporativa\\_2006/RA\\_2006\\_Final.pdf](http://www2.natura.net/Web/Br/ForYou/resp_corporativa_2006/RA_2006_Final.pdf), acessado em 12.03.2007



**Ilustração 2 – A evolução do logotipo da Natura**

No final da década de 90, o ciclo de expansão da empresa passou a apresentar sinais de esgotamento. Em 1999, as vendas da Natura atingiram US\$ 392,7 milhões, ou seja, uma retração de 8,5% em relação ao índice do ano anterior. O valores decrescentes no lucro da empresa só foram revertidos dois anos depois. As tentativas de internacionalização da marca, por sua vez, não haviam gerado os resultados planejados (REVISTA EXAME, 2003).

Nesta época, configurava-se uma nova economia, marcada pela presença de um consumidor mais exigente e pela tendência cada vez mais visível de conceber-se a saúde como sinônimo de beleza (GRACIOSO e NAJJAR, 2000, p. 03). A internet surge como o novo meio de busca de informação e entretenimento. Associadas a esse cenário, as transformações do mercado de cosméticos e sua forte concorrência levaram a Natura a reavaliar pela segunda vez a sua marca, seu posicionamento e suas estratégias, tanto no mercado nacional quanto no internacional. A empresa percebeu novamente que sua marca não acompanhava o novo momento vivenciado por si própria e pelo público-alvo, buscando inspiração em seus valores organizacionais para aperfeiçoar o novo conceito que orientaria os seus negócios: o poder das relações humanas e a afetividade como forma de promoção do desenvolvimento social e da preservação do meio ambiente.

Assim, a empresa passou novamente por um profundo processo de reformulação, não só da marca e de seu posicionamento, mas também de suas estratégias - como será explicado no item *Estratégias*.

Em abril de 2000 a Natura lançou seu novo conceito, “Bem Estar Bem”, que significa a relação de equilíbrio do ser humano consigo mesmo, com os outros e com o meio ambiente. Este conceito reflete a idéia de beleza como provedora do bem-estar físico e emocional, e da organização como um agente responsável pela preservação do meio ambiente e pelo

desenvolvimento da sociedade. As noções de “bem-estar” e “estar bem” passaram a ser articuladas e transmitidas através de ações sociais da empresa - como projetos de incentivo a instituições de ensino -, bem como dos produtos e da comunicação realizados pela Natura.

O slogan “Bem Estar Bem” foi constituído a partir de dois pilares essenciais à empresa: o produto e o relacionamento. O produto refere-se a cosmética como veículo de auto-conhecimento e de transformação na vida das pessoas. O relacionamento remete-se ao poder da rede de relações entre indivíduos e com o meio ambiente, percebida pela empresa como a grande expressão da vida. A convergência desses dois pilares sintetiza a essência da marca Natura, expressa na Visão e na Razão de Ser da empresa<sup>11</sup>.

Acompanhando a revitalização do posicionamento da marca, foi desenvolvido um novo logotipo, representado pela imagem de uma flor em cores vibrantes, cujo traço move-se de forma centrípeta, sem possuir um fim. O novo logotipo resume a relação do indivíduo consigo mesmo e com o mundo, em um movimento harmonioso e em permanente evolução (GRACIOSO e NAJJAR, 2000, p. 04). Através de uma pesquisa de mercado encomendada pela Natura, verificou-se que imagem da Natura possui uma forte relação com a natureza (GRACIOSO e NAJJAR, 2000, p. 04). Esses foram os valores que nortearam a revitalização da marca e do posicionamento da empresa.



### Ilustração 3 – A segunda revitalização do logotipo da Natura

<sup>11</sup> Razão de ser: Nossa Razão de Ser é criar e comercializar produtos e serviços que promovam o Bem-Estar/Estar Bem. Bem-Estar é a relação harmoniosa agradável do indivíduo consigo mesmo, com seu corpo. Estar Bem é a relação empática, bem-sucedida, prazerosa do indivíduo com o outro, com a natureza da qual faz parte, com o todo

Visão: A Natura, por seu comportamento empresarial, pela qualidade das relações que estabelece e por seus produtos e serviços, será uma marca de expressão mundial, identificada com a comunidade das pessoas que se comprometem com a construção de um mundo melhor através da melhor relação consigo mesmas, com o outro, com a natureza da qual fazem parte, com o todo.

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

Crenças: A busca permanente do aperfeiçoamento é o que promove o desenvolvimento dos indivíduos, das organizações e da sociedade. O compromisso com a verdade é o caminho para a qualidade das relações. Quanto maior a diversidade das partes, maior a riqueza e a vitalidade do todo. A busca da beleza, legítimo anseio de todo ser humano, deve estar liberta de preconceitos e manipulações. A empresa, organismo vivo, é um dinâmico conjunto de relações. Seu valor e longevidade estão ligados à sua capacidade de contribuir para a evolução da sociedade e seu desenvolvimento sustentável. Fonte: <http://www2.natura.net/NaturaMundi/src/index.asp>, acessado em 12.03.2007

A partir deste novo posicionamento, os conceitos de sustentabilidade e responsabilidade corporativa foram definitivamente incorporados à marca e à gestão de negócios da companhia. As diretrizes da gestão sócio-ambiental passaram a ditar a relação da empresa com seus *stakeholders* (colaboradores, Consultores, consumidores, fornecedores, parceiros, comunidade onde atua) e, mais amplamente, com o meio ambiente, através de suas ações de marketing e de comunicação.

Tanto o primeiro quanto o segundo processo de revitalização da marca e de posicionamento foram desenvolvidos pela agência Guimarães Profissionais de Comunicação e Marketing, de São Paulo, contratada pela Natura no início da década de 90. As ações de comunicação da Natura e seus produtos entre 1990 e 2002 também foram criadas pela mesma agência.

Em agosto de 2002, encerra-se o contrato entre a Natura e a Guimarães Profissionais, quando a agência é desativada e incorporada pela empresa especializada em consultoria estratégica de marca Thymus Branding, ambas do publicitário Ricardo Guimarães (MEIO&MENSAGEM, 2002). A partir de então, a Thymus Branding passou a conduzir apenas os processos que envolvem estratégia, implementação e gestão da marca Natura.

Durante o segundo semestre de 2002, a conta da Natura foi atendida pela Pátria Publicidade, agência fundada a partir dos diretores da extinta Guimarães Profissionais, até a finalização do processo seletivo para a contratação de uma nova empresa de propaganda (MEIO&MENSAGEM, 2002). Neste período, o trabalho de destaque da Pátria Publicidade para a Natura foi a criação do conceito “feliz Brasil para você” para a sua campanha de Natal daquele ano (Meio&Mensagem: 2004). O sucesso da ação fez com que o conceito passasse a ser utilizado em todas as campanhas de Natal da Natura a partir de então, como será verificado posteriormente. Não foram encontrados registros das agências de propaganda anteriores à Guimarães Profissionais que prestaram assessoria à Natura na área de propaganda.

A partir de 2003, a agência Lew, Lara passou a desenvolver as campanhas publicitárias da Natura, dividindo a conta com a W/Brasil, contratada em abril daquele ano. A W/Brasil se tornou responsável pela publicidade das linhas de produtos Kaiak (perfumaria), Erva Doce (banho) e Faces Natura (linha jovem). Sob responsabilidade da Lew, Lara ficaram as campanhas institucionais e das linhas Ekos e Chronos (MEIO&MENSAGEM, 2003).

#### 4.1.2 Estratégias de marketing

A partir das mudanças ocorridas no mercado e na empresa durante a década de 90, já citadas anteriormente, a Natura reestruturou suas estratégias de negócios, buscando inspiração em seu novo posicionamento como empresa socio-ambientalmente responsável e fomentadora da qualidade nas relações interpessoais.

A nova estratégia se basearia no lançamento de uma linha de produtos, que funcionaria como carro-chefe na promoção do novo posicionamento e da nova gestão de negócios, com o objetivo de conferir, ao mesmo tempo, a abertura do mercado externo e a inovação à marca no mercado nacional, agregando valor a ela. O projeto Manhattan, como foi denominado, teve início em 1999, e tinha o propósito de buscar, através de pesquisas no exterior, as bases constituintes desta nova linha de produtos e, em última instância, das novas estratégias de mercado na empresa.

A primeira etapa de realização do projeto foi a compra do laboratório Flora Medicinal, fundado pelo médico e pesquisador José Ribeiro Monteiro da Silva, por aproximadamente R\$ 20 milhões. Com a aquisição, a Natura apropriou-se de pesquisas e conhecimentos fundamentais sobre os processos de extração de substâncias da flora brasileira, que serviram de base para o desenvolvimento da nova linha de produtos.

O projeto Manhattan definiu então os conceitos que sustentariam a nova linha, denominada Natura Ekos, em toda a sua cadeia produtiva: os ativos brasileiros como matéria-prima dos produtos; a sustentabilidade ambiental e social como diretriz de todas as ações internas e externas à empresa; e as tradições populares como fonte de conhecimento na extração dos recursos naturais.

Produzida a partir de substâncias de ecossistemas da Amazônia, mata Atlântica e Cerrado, a Ekos materializa a visão e os valores defendidos pela organização, como a concepção da vida como um encadeamento de relações, não só humanas, mas com todo o meio ambiente. O próprio nome da nova linha demonstra seu objetivo de ressaltar e preservar o patrimônio cultural e a biodiversidade brasileira: em grego, *oikos* significa nossa casa; em tupi-guarani, *ekos* é sinônimo de vida; do latim, *echo* representa tudo que tem ressonância (GRACIOSO e NAJJAR, 2000, p.

09). O lançamento da Natura Ekos demandou um investimento de R\$ 11 milhões entre as áreas de pesquisa, desenvolvimento e ações de marketing.

A necessidade de inovação e manutenção da linha Ekos a médio e longo prazos fez com que a empresa investisse em pesquisas, firmando convênios com diversas universidades na busca da renovação dos ativos para a composição dos cosméticos. Metade do investimento de 62,3 milhões de reais feito em 2002 em pesquisa e desenvolvimento foi para a área de descoberta de novos ativos nas fontes de recursos naturais brasileiras (REVISTA EXAME, 2003).

No entanto, a iniciativa de explorar elementos da natureza nas estratégias de mercado não é pioneira: a rede inglesa de cosméticos *The Body Shop*, criada pela ex-militante pacifista Anita Roddick em 1976, vende produtos criados pela própria empresa e produzidos a partir de substâncias naturais extraídas de forma sustentável. Para tanto, a empresa realizou parcerias entre aldeias indígenas brasileiras<sup>12</sup>, para a preservação dessas culturas e extração de substâncias naturais sem prejudicar o meio ambiente. A empresa, que em 2006 contava com mais de 2.000 lojas distribuídas por 54 países, propõe agregar valores voltados ao bem estar social e ecológico aos seus produtos. Mesmo assim, pode-se considerar a Ekos inédita pelo seu apelo de comunicação, quando prega a valorização e promoção da identidade cultural, no caso a brasileira, em suas campanhas publicitárias e ações de construção de marca no Brasil e no exterior.



**Ilustração 4 – Produtos da linha Ekos**

---

<sup>12</sup> Em março de 2006, a rede *The Body Shop* foi comprada pela L'Oréal por US\$ 1,144 bilhão. Assim a empresa francesa ampliou seu portfólio oferecendo pela primeira vez produtos ecológicos, com o objetivo de aumentar sua competitividade no mercado de cosméticos. Fonte: [http://www.terra.com.br/istoedinheiro/445/negocios/bodyshop\\_loreal.htm](http://www.terra.com.br/istoedinheiro/445/negocios/bodyshop_loreal.htm), acessado em 02.06.2007.

Definindo a linha Ekos como o ponto de partida para o lançamento do novo posicionamento da marca, a Natura estruturou seus negócios a partir de cinco valores estratégicos: o compromisso com a sustentabilidade, a construção de relações duradouras com todos os seus públicos, a qualidade dos produtos, o fortalecimento da marca no Brasil e no exterior e a valorização da cultura brasileira.

O primeiro dos vértices estratégicos, a sustentabilidade, refere-se à adoção de um modelo de gestão voltado para o desenvolvimento sustentável<sup>13</sup> em todos os procedimentos relacionados à empresa, buscando contribuir para a melhoria da sociedade. Essa concepção perpassa desde a criação da embalagem dos produtos até a relação da empresa com as comunidades ao seu redor. Como ação prática desse discurso, a empresa criou o Programa de Desenvolvimento Sustentável com Comunidades Fornecedoras, que busca estabelecer e acompanhar parcerias com comunidades rurais em algumas regiões do Brasil, integrando assim uma complexa rede de relacionamentos. Essas comunidades trabalham em áreas de cultivo e reservas extrativistas, registradas no Instituto Brasileiro de Apoio ao Meio Ambiente (IBAMA), nas quais retiram as substâncias que originarão os produtos Ekos.

Em 2000, uma experiência entre a Natura e a comunidade de São Francisco do Iratapuru no Amapá foi realizada. A comunidade é constituída por 32 famílias, reunidas em uma cooperativa, que fornece castanha-do-pará, copaíba e breu-branco. A Andiroba, por exemplo, tem origem na Reserva Extrativista do Médio Juruá, no Amazonas, enquanto que o Projeto Reça, em Rondônia, fornece o cupuaçu. (GRACIOSO e NAJJAR, 2000, p. 09).

A empresa passou a contar com o apoio dessas comunidades na extração dos ativos da linha Ekos, orientando-os a preservar a natureza. O programa faz diagnósticos de avaliação das possibilidades de desenvolvimento nas comunidades, analisando as atividades de fornecimento e subsidiando projetos de sustentabilidade no local, como o financiamento da construção de escolas e redes de escoamento da produção das matérias-primas, por exemplo. O objetivo é manter as fontes de matéria-prima sempre renováveis, promovendo a pesquisa, a tecnologia e o desenvolvimento das comunidades parceiras (NATURA, 2006).

---

<sup>13</sup> A concepção de desenvolvimento sustentável tornou-se referência mundial a partir de 1987, com a publicação do relatório denominado “Nosso futuro comum” (ou Relatório Brundland). O relatório, elaborado pela Comissão Mundial Sobre Ambiente e Desenvolvimento da ONU, descrevia as condições ecológicas da Terra. Nesse documento, o conceito de desenvolvimento sustentável referia-se à exploração de recursos naturais e do desenvolvimento tecnológico com o objetivo de “atender as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de também atenderem as suas necessidades” (VIANA, 2004).

A fim de garantir a extração de suas matérias-primas de forma sustentável e socialmente correta, a Natura desenvolveu o Programa de Certificação de Fornecedores de Produtos Florestais para as áreas e reservas com as quais se relaciona. O projeto, que segue padrões de preservação ambiental desenvolvidos por Organizações não Governamentais internacionais, consiste na certificação dos ativos obtidos da flora brasileira. Para tanto, a Natura firmou parcerias com ONG's como a Imaflora<sup>14</sup>, representante no Brasil do Forest Stewardship Council que promove e certifica o manejo sustentável de florestas; o Instituto Biodinâmico<sup>15</sup>, que concede o Selo IBD – Orgânico, e o Instituto Socioambiental<sup>16</sup>, dedicado ao trabalho com comunidades tradicionais. Essas certificações contribuem para a entrada da marca no exterior, garantindo o compromisso da organização com a preservação do meio ambiente, discurso muito valorizado no exigente mercado internacional.

Além das certificações dos ativos naturais extraídos, a Natura promove diversas ações que legitimam seu discurso de gestão corporativa sustentável, como a adoção de embalagens recicláveis, refil e otimização do transporte para reduzir emissão de gás carbônico na atmosfera.

O segundo vértice estratégico da empresa consiste na construção de relações estáveis e de qualidade com todos os seus públicos, aumentando assim a respeitabilidade da marca. A Natura concebeu diversos projetos para aperfeiçoar essas relações, contribuindo para o seu desenvolvimento e para a promoção do bem-estar social, ao tornar os seus públicos disseminadores do conceito “bem estar bem”. Os públicos da Natura são encarados como verdadeiros embaixadores da marca.

Em maio de 2005, por exemplo, a empresa lançou o "Movimento Natura", com o propósito de intensificar a qualidade do seu relacionamento com seus consultores, conscientizando-os a adotar atitudes responsáveis em relação à vida e a transmitir esses valores aos seus clientes, costurando uma rede ampla de relacionamentos e reforçando a imagem da marca.

A qualidade dos produtos, por sua vez, também é definida como um dos pontos estratégicos nos negócios da empresa, já que sua concepção é inspirada nas crenças e na visão de mundo da organização. Nesse sentido, a empresa percebe seus produtos como veículos essenciais dos valores que sustentam a marca, já que:

---

<sup>14</sup> [www.imaflora.org](http://www.imaflora.org), acessado em 25.03.2007

<sup>15</sup> [www.ibd.com.br](http://www.ibd.com.br), acessado em 25.03.2007

<sup>16</sup> [www.socioambiental.org](http://www.socioambiental.org), acessado em 25.03.2007

são desenvolvidos com o compromisso de integrar as dimensões físicas, intelectuais e emocionais das pessoas e suas relações familiares, profissionais, sociais e com o meio ambiente. Por isso, devem ser instrumentos de informação, de ampliação da consciência e da busca de aperfeiçoamento pessoal (NATURA, 2005, p.43).

Os produtos Natura são caracterizados como *premium* na indústria de cosméticos, ou seja, bens com maior valor agregado. Além da Ekos, outras duas linhas de produtos se destacam no *portfolio* da empresa pelo valor agregado e pelo papel de disseminadores dos conceitos da marca: a Chronos, que ressalta a verdadeira beleza feminina, e a linha Mamãe e Bebê, destacando os sentimentos que marcam a relação entre mãe e filho.

A consolidação da marca Natura também compõe um dos vértices estratégicos da empresa, tanto no mercado interno, quanto na expansão internacional, pois traduz a essência da empresa e expressa os conceitos apontados em sua Visão e sua Razão de Ser. Para isso, a empresa desenvolveu o Sistema de Gestão da Marca em 2005, cujo papel concentra-se no gerenciamento dos processos relativos à sua linguagem, capacitação, geração de conteúdos, administração de submarcas e propaganda. Como resultado do conjunto dessas ações, a Natura foi eleita uma das marcas mais valiosas e admiradas do Brasil, segundo diferentes institutos de pesquisa e veículos de comunicação<sup>17</sup>.

O quinto e último pilar estratégico, objeto de estudo desta pesquisa, refere-se à utilização de elementos da identidade brasileira na construção da marca Natura nos mercados interno e externo. A partir do lançamento da linha Ekos, a empresa passou a focar suas ações de marketing e publicidade na valorização e promoção da cultura e da identidade nacional, tornando-a uma vantagem competitiva de forte apelo ao consumidor, como será aprofundado posteriormente.

Através de pesquisas de mercado encomendadas pela empresa, percebeu-se a imagem positiva agregada à marca quando ela promove a cultura no mercado nacional. Da mesma forma, junto aos consumidores no mercado internacional, promover a identidade cultural e exaltar a diversidade e exotismo do País, ao oferecer produtos com ativos nativos da flora brasileira, mostraram-se um sólido e positivo argumento de venda, principalmente em um momento de preocupação ambiental que se verifica no mundo a partir da década de 90. Ao explorar o

---

<sup>17</sup> [http://www2.natura.net/Web/Br/foryou/hotsites/premios/download/resumo\\_premios.pdf](http://www2.natura.net/Web/Br/foryou/hotsites/premios/download/resumo_premios.pdf), acessado em 14.03.2007.

exotismo e o caráter genuinamente brasileiro dos produtos e da marca, essa estratégia propiciou à Natura um diferencial em um mercado extremamente competitivo como o europeu.

Convencida da inovação de sua estratégia neste disputado mercado, a empresa inaugurou em 2005 a Casa Natura em Paris, comercializando inicialmente apenas a linha Ekos. O projeto, que será aprofundado posteriormente, tinha como objetivo testar a aceitação da marca Natura e construí-la junto ao consumidor da Europa. Para tanto, a empresa decidiu investir em uma loja-conceito, que oferecesse não só produtos, mas principalmente que proporcionasse aos consumidores experiências com a marca e com a cultura brasileira.

No centro dessa estratégia estão os objetivos de ampliar a liderança no mercado brasileiro, consolidar a empresa na América Latina e expandir-se no mercado europeu. Com 38 anos, a Natura concretiza-se como uma empresa internacional comprometida com a qualidade e a inovação dos seus produtos, dentro de um modelo de gestão sustentável de negócios.

## **4.2 A COMUNICAÇÃO DA NATURA NO BRASIL: REINTERPRETAÇÃO DA IDENTIDADE NACIONAL**

As ações de marketing e publicidade da Natura possuem uma posição de destaque em suas nas estratégias de gestão<sup>18</sup>. Ações de construção de marca como um todo são encaradas como vetores estratégicos de disseminação dos valores da empresa, com o objetivo de aprofundar o relacionamento entre a marca e seu público-alvo. Nesse sentido, o foco da comunicação volta-se mais para o posicionamento da empresa e a sua visão de mundo, e não tanto para os produtos em si, característica que a empresa denomina “comunicação responsável”<sup>19</sup>. Ao desenvolver suas campanhas de publicidade, a Natura busca não apenas comunicar os atributos de seus produtos, mas principalmente contar as histórias e os valores que estão implícitos neles. A apresentação de histórias reais de brasileiros é um traço constante nas campanhas publicitárias:

Um anúncio do Perfume do Brasil, por exemplo, fala da fragrância e de suas qualidades e, ao mesmo tempo, apresenta as comunidades que fornecem as essências e comenta o uso sustentável da

<sup>18</sup> Em 2003, por exemplo, a empresa aumentou 27% os investimentos em marketing em relação ao ano anterior, totalizando uma verba de R\$ 182 milhões (MEIO&MENSAGEM, 2003).

<sup>19</sup> <http://www2.natura.net/web/br/foryou/hotsites/RC/default.asp>, acessado em 31.03.2007

biodiversidade brasileira. Essas ações objetivam difundir entre nossos públicos de relacionamento os valores e as crenças da empresa, fortalecendo a marca Natura (NATURA, 2005, p.72).

A partir da 2000, considerando o lançamento da linha Ekos como marco de divulgação do novo posicionamento, a empresa fundamentou suas ações de comunicação e marketing, tanto no mercado interno quanto no externo, de acordo com os cinco vértices estratégicos descritos no item *Estratégias de Marketing*. Desde então, as principais campanhas passaram a explorar elementos da cultura e da identidade brasileira como argumento de venda e padrão estético, sempre respaldados pelo conceito de sustentabilidade.

No caso da linha Ekos, os elementos da identidade brasileira eleitos para construir o argumento de sua comunicação foram a riqueza da biodiversidade brasileira, reconhecida e almejada mundialmente, a diversidade de culturas e a tradição dos povos locais como fonte de conhecimento da natureza. As campanhas institucionais, por sua vez, focaram-se mais no patrimônio cultural brasileiro, ao exaltarem a diversidade de manifestações culturais que caracterizam o País.

É importante salientar que essa estratégia da Natura não é inédita. Conforme citado anteriormente, outras grandes empresas brasileiras também viram na promoção da cultura e da identidade nacional uma forma diferenciada de agregar valores positivos à marca, como a Havaianas e o Guaraná Antarctica. A Natura destaca-se entretanto por utilizar de maneira inovadora a característica da biodiversidade brasileira e suas riquezas culturais em suas campanhas publicitárias e ações de marketing, apropriando-se principalmente da imagem da Amazônia e de suas espécies exóticas para reforçar a origem genuinamente brasileira da marca.

Cabe ressaltar ainda que a estratégia de promoção das características nacionais através de uma marca possui grande valor, na medida em que a torna representante da cultura brasileira em sua categoria. Isso lhe garante a legitimidade de ser uma das principais marcas a simbolizar a identidade brasileira, evitando que outras ocupem esse lugar na percepção dos consumidores.

A partir da análise das estratégias de marketing e publicidade da Natura é possível delinear dois focos de ação distintos, mas estreitamente relacionados. Num primeiro momento, antes de partir para a internacionalização, a empresa buscou consolidar a sua marca junto ao mercado consumidor brasileiro, estreitando seu vínculo com a identidade e a cultura nacional.

Dentro do Brasil, a empresa procurou definir a personalidade da sua marca, posicionando-se como uma marca genuinamente brasileira que representa a cultura nacional, o que contribuiu para a reinterpretação de algumas características que constituem o Nacional-Popular brasileiro.

Em um segundo momento, depois da marca consolidada no mercado interno e posicionada como representante de elementos da cultura e da identidade brasileira, a Natura sentiu-se preparada para atingir o mercado internacional. No exigente mercado europeu, a marca apropriou-se da legitimidade de ser uma marca que representa características do Brasil para explorar esse argumento, promovendo referências da cultura nacional no âmbito da memória internacional-popular. O sucesso da estratégia da Natura no exterior, portanto, está diretamente relacionado a sua apropriação e reinterpretação de elementos constituintes do Nacional-Popular brasileiro.

#### **4.2.1 Campanhas institucionais**

Em 2000, a Natura lançou a primeira campanha institucional apresentando a nova logomarca e posicionamento. Desenvolvida pela agência Guimarães Profissionais de Comunicação e Marketing, a campanha propunha-se reforçar os valores da empresa e apresentar ao público seu ambicioso projeto de expansão internacional. Dando continuidade à estratégia de fortalecimento da marca, a empresa apresentou em 2004 uma nova campanha institucional, desta vez criada pela agência Lew, Lara. A ação contou com filmes para a TV, anúncios de página dupla e encarte em revistas, apresentando as principais linhas de produto da marca, mas com o objetivo principal de reforçar o papel dos produtos com provedores do bem estar.

#### **4.2.2 Campanhas da linha Natura Ekos**

O lançamento da primeira campanha publicitária da Ekos no Brasil ocorreu em 2001, divulgando a nova linha produzida com ativos naturais brasileiros de forma sustentável e ressaltando a preocupação da empresa com o bem-estar social, ao promover em suas mensagens os conhecimentos da tradição popular na extração das matérias-primas. Para isso, a linha criativa das peças explorou elementos que representam a diversidade e riqueza natural brasileira, neste

caso, imagens da Reserva Extrativista do Médio Juruá, no Amazonas, de onde é retirada a semente de andiroba, um dos componentes dos produtos Ekos.

Toda a campanha foi constituída por imagens da Reserva, como a das crianças nativas da localidade, relacionando valores como tradição e riqueza natural brasileira ao trabalho social desenvolvido pela empresa e, em consequência, à sua marca. Combinado a isso, os textos apresentam o compromisso da Natura com o uso sustentável das fontes naturais, com o desenvolvimento das comunidades parceiras e com a preservação da biodiversidade brasileira. A partir desta campanha, a Ekos passou a contar com a assinatura “viva a natureza”, remetendo-se não só à exaltação à natureza, mas também à relação vital entre ela e o homem, no sentido da experimentação, promovida pelos produtos da linha.



**Ilustração 5 – Anúncio da primeira campanha da linha Ekos**

A segunda campanha publicitária da Ekos foi desenvolvida em 2002, seguindo o mesmo discurso de valorização da cultura e da identidade brasileira. Mais uma vez a biodiversidade e a relação interdependente entre o homem e a natureza foram os temas centrais da mensagem publicitária, tanto no texto, quanto nas imagens. Um dos anúncios mostra a imagem de uma pessoa abraçando uma árvore, simbolizando essa relação inerente (“nós somos feitos um para o outro”), demonstrando novamente os produtos Ekos como o elo dessa relação.



**Ilustração 6 – Anúncio da campanha da linha Ekos em 2002**

A campanha promovia também o Projeto Biodiversidade Brasil<sup>20</sup> - constituído por reportagens e documentários desenvolvidos através da parceria entre a Natura e a TV Cultura -, incentivando o público a assistir a sua programação, além de divulgar um fórum de discussão no *site* do projeto para promover o debate sobre a biodiversidade brasileira e seu uso sustentável.

Além desse projeto, outro incentivo à cultura brasileira como estratégia para agregar valor à marca foi o Natura Musical, que apresenta ações de apoio à música brasileira. Através de projetos como esses a Natura assume um papel não só de produtora de bens materiais, mas também de promotora de bens culturais. Como foi analisado anteriormente, os grandes grupos empresariais, percebendo o potencial unificador dos mercados proporcionados pelo discurso padronizado da Indústria Cultural, passam a investir no seu desenvolvimento para promover a união dos consumidores potenciais. A Natura, nesse sentido, incentiva a produção de bens culturais brasileiros que valorizem a cultura nacional, a fim de divulgar sua marca dentro de um amplo mercado de consumo. Aqui é possível perceber um exemplo nítido da apropriação da cultura com fins mercadológicos.

Com essas ações, a Natura vai além do objetivo de vendas apenas, promovendo ações de comunicação de caráter pedagógico, em especial através da publicidade, ao ensinar e disseminar padrões de comportamento através do consumo de seus produtos. Essas ações também proporcionam ao público consumidor um aprendizado sobre a própria cultura brasileira quando resgatam e promovem em nível nacional manifestações culturais ou tradições de regiões

<sup>20</sup> <http://www.biodiversidadebrasil.com.br>, acessado em 01.06.2007

específicas do País. Aqui se verifica claramente o caráter educativo que a publicidade pode assumir que, segundo Ortiz (1995 p. 121), contribui para a estabilidade social e permite a revitalização do ciclo de produção e consumo.

A partir de 2003, a Natura passou a divulgar um novo produto da linha Ekos, o Perfume do Brasil. As campanhas, criadas pela Lew, Lara, divulgam o novo produto à base de breu branco, priprioica e louro-rosa, substâncias genuínas da flora brasileira e inéditas na indústria mundial de cosméticos. Compostas por anúncios em revistas e comercial na TV, essas campanhas apresentam diversos elementos da biodiversidade brasileira e da cultura da região Norte do País, demonstrando referências a elementos nativos da Amazônia como sementes e artesanatos locais. Nestas peças, o discurso está voltado principalmente para o reforço da origem brasileira da marca e a preservação de suas raízes.

Um dos comerciais apresenta um artesão trançando fibras naturais até formar a imagem da bandeira do Brasil, cujo centro é um frasco do perfume, tendo como trilha sonora uma releitura da música “Aquarela do Brasil”. Aqui se percebe um exemplo nítido do uso de elementos da identidade brasileira a favor da promoção de bens de consumo.

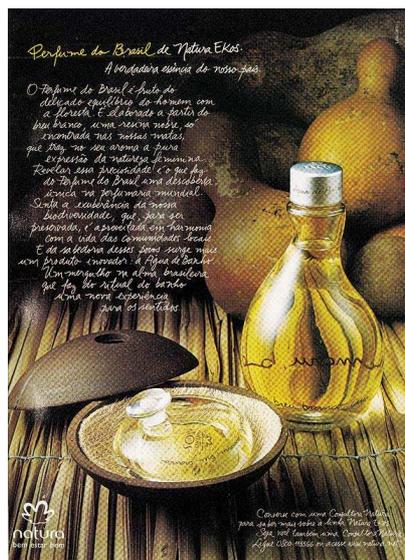
Os textos das peças estreitam o vínculo entre a marca e a identidade brasileira, exaltando a relação entre os ativos que compõem os produtos, como a raiz da priprioica, e a origem genuinamente brasileira da marca (“um perfume feito com o que o Brasil tem de mais original, nossas raízes”). Apresentando o termo *Brasil* em seu nome, o produto já demonstra sua forte relação com a identidade nacional.



**Ilustração 7 – Representações da bandeira nacional nas campanhas do Perfume do Brasil Natura Ekos**

Nessa campanha, a Natura apropria-se do caráter Nacional-popular ao afirmar nos textos e nos elementos gráficos a sua origem brasileira, verificado através de expressões que constroem uma relação intrínseca entre o produto e a identidade nacional (“a verdadeira essência do nosso país” ou “um mergulho na alma brasileira”).

Esta campanha é bastante ilustrativa da estratégia adotada pela Natura, já que se apropria do símbolo maior da nação, a bandeira, promovendo uma associação direta entre ela e o produto. O comercial constrói uma relação de complementaridade entre a identidade nacional e o produto, agregando à marca o conceito de brasilidade e, mais do que isso, apresentando-a como uma metáfora da cultura brasileira. O que a publicidade da Natura busca em última análise é ensinar ao público que seus produtos são constituintes da identidade nacional, ou seja, mais uma característica da brasilidade, inserindo-os na memória nacional.



**Ilustração 8 – Anúncio do Perfume do Brasil Natura Ekos**

#### 4.2.3 Campanhas de Natal

As campanhas de Natal com o novo posicionamento da Natura, desenvolvidas a partir de 2003, deram continuidade à sua estratégia de valorização da cultura nacional. Sob o conceito

“feliz Brasil para você”, criado pela agência Pátria Comunicações e presente até a campanha de 2006, a campanha de 2003 utilizou seis símbolos natalinos criados por artesãos de diferentes regiões do País na composição de suas peças. A campanha reforça a ligação da marca à cultura brasileira ao mostrar algumas tradições culturais representadas pela obra dos artesãos, como a “Árvore de Natal de Miriti” e a “Guirlanda do Advento”, elaborada com cipós, folhas de palha de milho e banana (MEIO&MENSAGEM, 2003), elementos originais da flora brasileira.

Os filmes dessa ação contaram com a cantiga “Noite Feliz” como trilha sonora, cujo arranjo foi constituído a partir de uma mistura de estilos musicais que fazem parte da cultura musical brasileira, como a moda de viola goiana, o samba funk urbano de São Paulo e os tambores de congo com órgão barroco, de Minas Gerais.

Com o propósito de reforçar seu perfil de organização preocupada com o desenvolvimento social, a Natura utilizou os mesmos ícones natalinos da campanha na composição de cartões e embalagens especiais de final de ano. O valor arrecadado com esses produtos foi destinado à Fundação Abrinq, órgão voltado para a melhoria do ensino fundamental da rede pública.



**Ilustração 9 – Campanha de Natal valoriza o artesanato brasileiro**

Na campanha de 2004, a empresa apostou novamente na valorização da cultura, dos costumes e da arte popular brasileira, explorando, dessa vez, a literatura de cordel em xilogravuras. A ação ilustra claramente a apropriação dos universos simbólicos da cultura nacional pela ação da publicidade, reconstruindo-os e reinterpretando-os com o objetivo de

promover uma marca. Filmes de 60 segundos apresentam ilustrações em xilogravuras transformadas em animação, representando três festas típicas de diferentes regiões do Brasil: As Pastorinhas, Folia de Reis e Guerreiro. A trilha sonora dos curta-metragens foi a música “Canção que vem”, composta especialmente para a Natura, na voz de Gal Costa. Embalagens promocionais, cartões e anúncios também estamparam as xilogravuras. A campanha contou ainda com um *hotsite*<sup>21</sup> divulgando a história de cada uma das festas tradicionais.

Esta campanha apropria-se da simbologia que envolve festejos locais tradicionais e agrega-os à marca Natura, valorizando-os e promovendo-os na memória nacional. Ou seja, a publicidade da Natura seleciona novos elementos das memórias coletivas, atribuindo novos traços à identidade nacional. A partir dessas ações, os valores e signos explorados nas peças são atualizados e passam a fazer parte do imaginário coletivo nacional, alimentando-o com novas características, como estas festas que são conhecidas apenas nas regiões de origem.

Além da valorização e promoção dessas manifestações na memória nacional brasileira, a Natura reforçou mais uma vez a origem da marca ao resgatar tradições culturais tipicamente brasileiras (HOFF, 2005, p. 209).

Aproveitando a comemoração do Carnaval, a Natura lançou em fevereiro de 2005 uma campanha ressaltando a beleza da tradicional festa brasileira, fortalecendo no domínio da memória nacional este traço da brasilidade. A ação utilizou a mesma linha criativa da campanha anterior, digitalizando 100 xilogravuras para produzir uma animação que mostra a história do nascimento de um samba em uma mesa de bar, contagiando outras pessoas até tomarem as ruas de todo o País. A música “Canção que vem” foi desta vez interpretada por Sandra de Sá em ritmo de samba. Esta campanha apresenta claramente o objetivo da Natura em integrar os brasileiros através de sua marca, ao apropriar-se e de signos que já fazem parte do Nacional-Popular brasileiro, reforçando-os na memória nacional, e que, portanto, são compartilhados entre os indivíduos no país, criando uma relação de identificação entre o público e a marca.

---

<sup>21</sup> Site promocional, quase sempre temporário, que geralmente roda a partir de um site principal (institucional), que visa promover um evento ou produto. Fonte: <http://www.sapiens.ppg.br/site2006/design/glossario.htm>, acessado em 26.05.2007



**Ilustração 10 – Xilogravuras retratam festas típicas brasileiras na campanha “Feliz Brasil para você”**

A campanha de Natal de 2005 contou com um comercial que apresentava o processo de criação de uma obra de arte esculpida em madeira. A câmera deslocava-se da imagem da obra para mostrar um povoado onde viviam portugueses, índios, alemães e negros, demonstrando a diversidade e a riqueza cultural que constituem a cultura brasileira. A música “Canção que vem” foi interpretada na voz de Milton Nascimento, sob um novo arranjo.

Em dezembro de 2006 a campanha “feliz Brasil para você” apresentou personagens reais da cultura brasileira, explorando como tema central as tradições gastronômicas de diferentes regiões do País. O investimento foi de R\$ 20 milhões, ou seja, 50% a mais de recursos em comparação ao ano anterior. Mini documentários de 10 minutos sobre as culinárias locais celebradas no Natal foram produzidos sob coordenação da agência Lew, Lara, que percorreu seis Estados brasileiros (Rio Grande do Sul, Goiás, Pernambuco, Piauí, Amapá e Pará) para criar o material. Com a nova ação, a Natura deu seqüência à sua proposta de valorizar a diversidade brasileira através de diferentes elementos constituintes da identidade nacional (MEIO&MENSAGEM, 2006).

#### **4.2.4 Ações de merchandising em telenovela**

A partir de 2003, a Natura passa a incluir entre suas estratégias de marketing, ações de *merchandising*<sup>22</sup>. As telenovelas da Rede Globo foram escolhidas como o suporte para estas

<sup>22</sup> O conceito de *merchandising* utilizado neste contexto refere-se a ação publicitária deslocada do *break* comercial, sendo inserida e “mascarada” na trama da telenovela. Segundo Roberto Ramos “*merchandising* é a publicidade fora

ações, sendo a primeira na trama “Mulheres Apaixonadas”. O objetivo da ação foi disseminar em um meio de comunicação de massa os princípios da marca e conscientizar o público sobre a verdadeira beleza de cada pessoa, colocando em prática o conceito de “comunicação responsável” defendido pela empresa.

Em 2004, a empresa deu continuidade a essas ações, desta vez na telenovela “Celebridade”, também no horário nobre. Um dos personagens da trama realizava documentários sobre sustentabilidade, enfocando o trabalho desenvolvido pela linha Ekos.

A reflexão sobre a importância do desenvolvimento sustentável foi inserida no enredo das telenovelas “Senhora do Destino” e “América” em 2005. Já em “Belíssima”, veiculada em 2006, a ação de *merchandising* mostrou o trabalho conduzido pela Natura na extração sustentável de matéria-prima para a linha Ekos com as comunidades do interior do Estado do Pará. Esta última ação rendeu à marca o maior índice já registrado pelo Painel de Retenção de Merchandising do Instituto Datafolha, segundo o site da Revista Meio&Mensagem: “A marca Natura foi a mais lembrada, com taxa de retenção de 15% do total da audiência” (MEIO&MENSAGEM, 2006). A criação dessas intervenções nas telenovelas ficou a cargo da Lew, Lara. O vice-presidente de criação da agência, Marco Versolato, justificou a adoção do *merchandising* nas estratégias de comunicação responsável da Natura, apresentado neste trecho:

O uso da ação de merchandising neste caso é um exemplo de como a propaganda envolvendo responsabilidade social requer formatos diferenciados daqueles tradicionalmente mais usados na mídia. Acostumados à superficialidade das mensagens, muitos publicitários, segundo ele, resistem ainda em se interessar pela comunicação de um tema como este, que envolve conceitos complexos como sustentabilidade e biodiversidade (PORTAL DO VOLUNTÁRIO, 2007).

Conforme análise anterior, a telenovela adquiriu um grande destaque entre os bens culturais brasileiros, conquistando um grande apelo junto à população. Sabendo disso, a Natura passou a investir a cada ano maiores verbas para a divulgação de seus produtos e marca dentro das tramas, buscando atingir um grande mercado consumidor através de um produto cultural de massa.

---

dos intervalos comerciais (...) integrando o contexto das novelas. Articula-se em nível inconsciente, indireto e subjetivo” (1986, p. 43).

Novamente a Natura posiciona-se como fomentadora de bens culturais brasileiros, ao intervir nos enredos das novelas e disseminar padrões de comportamento em um importante meio de comunicação de massa como a TV. Dessa forma, a empresa vincula seu objetivo de venda e promoção de sua marca à valorização de bens culturais brasileiros e da identidade nacional, apropriando-se de elementos do Nacional-Popular sob a perspectiva do mercado. Com isso a publicidade e o marketing da Natura reforçam seus papéis de agentes na construção e reinterpretação de traços da identidade nacional.

A análise descritiva das campanhas da Natura demonstra que o uso de elementos da biodiversidade brasileira em seus produtos e estratégias de publicidade e marketing conferiu à marca uma personalidade própria, agregando valor a ela. Mas mais do que isso, essas ações contribuíram para a renovação do Nacional-Popular, apropriando-se de valores nacionais em seus discursos e explorando-os como argumento de promoção da marca.

A publicidade da Natura, ao utilizar características da identidade nacional em seus discursos - como as manifestações culturais, a fauna brasileira ou a música popular -, faz referências a esses traços da cultura nacional, inscrevendo-os no imaginário nacional e contribuindo para a resignificação do Nacional-Popular brasileiro.

A relevância dessa estratégia de valorização da cultura brasileira reside também no fato de promover uma integração dos indivíduos em um grande mercado consumidor. Essas ações, através dos símbolos nacionais que agregam, reforçam traços da identidade do país no imaginário nacional, garantindo uma imagem representacional do País que passa a ser compartilhada entre os indivíduos através do consumo dos produtos Natura. Além disso, as ações publicitárias da empresa expõem seu caráter pedagógico ao promover padrões de comportamento que incentivam consumo, como a aquisição de refis Natura para a preservação do meio-ambiente.

Diante disso, a Natura posiciona-se não apenas como produtora de bens de consumo. Ela rompe sua atuação restrita à esfera econômica, configurando-se em um agente na reinterpretação dos traços da identidade nacional e renovação do Nacional-Popular, divulgando padrões de comportamento e socializando os indivíduos para o consumo.

### **4.3 A CONSTRUÇÃO DA MARCA NO EXTERIOR: A INSERÇÃO DO NACIONAL-POPULAR BRASILEIRO NO INTERNACIONAL-POPULAR**

As ações de marketing e construção da marca Natura no exterior tiveram grande importância na inserção da identidade brasileira no processo de construção do Internacional-Popular. Isso porque, como foi analisado anteriormente, a Natura tem um papel significativo na reinterpretação da identidade brasileira, quando os discursos de suas peças publicitárias apropriam-se de traços constituintes do Nacional-Popular brasileiro, posicionando a marca como uma representante da cultura brasileira. Quando a empresa resolve expandir-se para o exterior através dos mercados globais, leva junto à marca e aos produtos os traços da identidade brasileira dos quais se apropriou, acomodando-os na memória internacional-popular.

#### **4.3.1 Projeto internacionalização Natura**

O projeto de expansão internacional da Natura iniciou-se em 1982, quando a empresa exporta suas operações para o Chile, por meio de distribuidor terceirizado. Em 1983, a empresa chega ao mercado americano, para uma curta experiência em Miami com a marca Numina. Cinco anos depois, desenvolve parceria com distribuidor da Bolívia e Peru.

O expressivo desenvolvimento obtido nas operações na Argentina, no Chile e no Peru motivou a empresa a expandir-se ainda mais no mercado internacional. Em abril de 2005, a empresa iniciou suas atividades na França, centro da cosmética mundial, e, em agosto do mesmo ano, deu seus primeiros passos no mercado mexicano, marcado pela força do sistema de vendas diretas, com um investimento de R\$ 31,8 milhões (NATURA, 2005).

Os planos de expansão da empresa visam exportar, além da qualidade de seus produtos, os valores e crenças aos países importadores, evidenciando a cultura brasileira.

A intensificação dos investimentos se justifica não só pelo forte crescimento dos negócios registrado nos mercados externos em que a Natura já está presente. Justifica-se sobretudo, pelo potencial de expansão que é possível vislumbrar, na América Latina e em outras partes do mundo, diante do amadurecimento de nossa experiência internacional, da aceitação do modelo de negócios que propomos e dos valores disseminados pela companhia (NATURA, 2005, p.77).

A biodiversidade, a riqueza da cultura brasileira e o desenvolvimento sustentável constituem-se nos principais elementos das ações de marketing e construção da marca no exterior, em especial na Europa, pois a empresa confirmou através de pesquisas de mercado que esses apelos têm forte aceitação entre os consumidores europeus, principalmente os franceses. Desse modo, ao iniciar suas atividades na França, a Natura posiciona-se como uma marca essencialmente brasileira, explorando em suas ações de marketing sua brasilidade e exotismo.

Essa estratégia de diferenciação através do caráter exótico, que vem sendo praticada por diversas empresas brasileiras, principalmente no segmento de cosméticos, demonstra um fenômeno já mencionado de resgate e valorização dos traços locais, mas em nível global. Paralelo ao movimento de apropriação das identidades nacionais sob a lógica de mercado, esse fenômeno reverte o processo de rompimento do vínculo entre os produtos e suas origens, característica da mundialização descrita por Ortiz, revelando o esgotamento das estratégias e discursos padronizantes impostos por ela. Foi por meio desse fenômeno que a Natura conseguiu sustentar sua estratégia de diferenciação no exterior. O filósofo Octávio Ianni, que dedica-se ao estudo do fenômeno da globalização, esclarece o fenômeno, dizendo que “há pouco tempo, a tão temida e discutida globalização, que universalizou e agilizou a informação e o conhecimento, registra um aparente paradoxo - a valorização da cultura local” (REVISTA SEBRAE, 2002).

Com este fenômeno, as culturas e identidades nacionais permanecem sendo reinterpretadas em termos mercadológicos, sendo inseridas em estratégias de estímulo para o consumo. No entanto, elas voltam a ser valorizadas em suas particularidades e exotismo. A Natura foi uma das empresas que, através da configuração desse fenômeno, buscou diferenciar-se através de ações de marketing e comunicação que revertessem o caráter desterritorializado e fragmentado dos produtos, utilizando como diferencial estratégico justamente a ênfase da origem genuinamente brasileira da marca e dos produtos, mas difundindo esse valor no âmbito da memória internacional-popular. Dessa forma, a Natura consegue articular em sua marca simultaneamente traços de exotismo e de mundialidade.

O sucesso do empreendimento da Natura na França, assim como o crescimento das exportações brasileiras de cosméticos<sup>23</sup>, comprova a tese de que as peculiaridades da cultura

---

<sup>23</sup> Dados apresentados pela Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos mostram que em 2006 foram exportados US\$ 484.491 milhões, um crescimento de 18,8% em relação ao ano anterior. No mesmo ano, o mercado de cosméticos brasileiro apresentou um saldo positivo de US\$ 189.950 milhões na balança comercial. Fonte: [http://www.abihpec.org.br/conteudo/material/APRESENTACAO\\_2006\\_2005.pdf](http://www.abihpec.org.br/conteudo/material/APRESENTACAO_2006_2005.pdf), acessado em 05.04.2007.

brasileira podem ser uma importante vantagem competitiva de empresas nacionais no exterior. O sociólogo Domenico de Masi explica a razão do sucesso dessa estratégia de diferenciação, quando diz que “quanto mais é marcada a identidade de um objeto, tanto mais esse será desejado por quem não se quer sentir massificado e homologado, por quem quer se distinguir” (REVISTA SEBRAE, 2002).

O modelo de expansão da Natura destaca-se também por algumas particularidades quando comparado ao padrão da maioria das empresas brasileiras que se internacionalizam. A Natura, por exemplo, não adota alianças na expansão, preferindo investir diretamente no processo, possuindo assim controle total sobre a operação. Essa característica, que a empresa faz questão de não dispensar, reforça ainda mais o caráter genuíno da marca Natura no mercado global, fazendo parte da estratégia de diferenciação pela origem brasileira. Caso a empresa fechasse acordos com transnacionais do mercado de cosméticos, perderia seu vínculo com a origem brasileira e a legitimidade de posicionar-se como uma representante da cultura nacional.

#### **4.3.1.1 A construção da marca no mercado francês**

O projeto de internacionalização da empresa consolidou-se com a inauguração da Casa Natura em Paris, no bairro *Saint Germain des Prés*, centro comercial da cidade, em 2005. Um dos objetivos do projeto, que contou com um investimento inicial de US\$ 20 milhões, apontava para a construção da marca junto ao mercado europeu, tornando Paris seu centro de difusão, implantando os valores da marca na Europa e exaltando a identidade brasileira como estratégia. A data escolhida para o lançamento da loja, 22 de abril, já demonstra a estratégia da empresa em fortalecer o vínculo da marca com a cultura brasileira. Além disso, a empresa procurou com este investimento testar a viabilidade de seus negócios na França, avaliando os melhores métodos de comercialização (loja, venda direta, vendas pela internet, etc), bem como a possibilidade de uma expansão da marca por outros países do continente.

Para tanto, a Natura precisava oferecer um conceito diferenciado de cosméticos em um mercado extremamente concorrido. Como já foi citado anteriormente, a Natura encontrou na valorização da identidade cultural brasileira um argumento de venda diferenciado e atraente aos olhos dos exigentes consumidores europeus. Ainda que a empresa mantivesse a assinatura “bem

estar bem” no *site* e nos produtos, na Europa ela preferiu reforçar em suas estratégias de comunicação o conceito de brasilidade da marca.

Como parte fundamental da estratégia de construção da marca no mercado francês, a Natura decidiu comercializar somente os produtos da linha Ekos, em função dos conceitos de diversidade e identidade brasileira agregados a eles, não pelo sistema de vendas diretas, mas em um ponto-de-venda diferenciado.

Orientada pela empresa de consultoria Garden & Partners, de Paris (MEIO&MENSAGEM, 2003), as ações de marketing e comunicação na França fundamentaram-se principalmente sobre duas bases: a loja e o *site*. Não foram encontrados registros de peças publicitárias na França, apenas ações de marketing e construção da marca, que forneceram subsídios para a análise descritiva apresentada a seguir.

#### **4.3.1.1.1 A Casa Natura em Paris**

A proposta da loja no processo de construção da marca na França não era ser simplesmente um ponto-de-venda de produtos Ekos. O empreendimento foi desenvolvido para ser o principal veículo de comunicação da marca no País (ARAÚJO e BLUNDI, 2005, p. 11), constituindo-se em uma fonte de experiência entre a Natura e traços da cultura brasileira com os consumidores europeus.

A Casa Natura foi desenvolvida para ser um núcleo em que os consumidores pudessem vivenciar a cultura e a identidade brasileira através da experimentação dos produtos Ekos, com o objetivo de desenvolver um vínculo estreito e duradouro entre a marca e o consumidor.

A própria arquitetura da loja, sob a coordenação do arquiteto Arthur Casas, foi projetada para oferecer uma “viagem sensorial” ao Brasil, representando os conceitos de brasilidade associados à marca, através de uma decoração com elementos originários do Brasil, como madeiras de demolição e cipós da Amazônia. Pequenas cascatas foram instaladas no interior da loja, simulando o som dos rios. Além disso, todos os ativos que compõem a linha Ekos, como a pitanga, o maracujá e a castanha-do-pará, estão dispostos na loja para experimentação dos clientes.



**Ilustração 11 - O interior da Casa Natura em Paris**

O atendimento diferenciado aos clientes é também uma das táticas utilizadas pela Natura a fim de estreitar a relação entre a marca e seus consumidores. A empresa preocupou-se em treinar as atendentes de forma que desenvolvessem vínculos mais afetivos e cordiais com o público, tornando-se embaixadoras da marca na França assim como fazem as revendedoras no sistema de vendas diretas, preservando um dos principais traços da cultura brasileira no exterior: a afabilidade dos brasileiros. Através de relações menos comerciais entre vendedores e consumidores, os valores que constituem a marca Natura podem ser transmitidos de forma mais eficiente, contribuindo para consolidação da marca no mercado francês.

A loja funciona também como palco para eventos voltados para a promoção da cultura brasileira. Entre eles, destacam-se as exposições sobre biodiversidade, cosmética e tradições culturais brasileiras, shows de música e sessões de leitura sobre o folclore nacional. A Casa Natura contém ainda um espaço gastronômico para a degustação de café e pratos preparados com alimentos originários do Brasil, além de um espaço com obras de escritores e músicos brasileiros para a compra ou consulta.

Como foi citado anteriormente, no processo de mundialização, a adaptação dos produtos e apelos de marketing aos gostos e hábitos locais se fazem necessários para que estes atinjam o

público-alvo de forma eficiente apesar das diferenças culturais. No caso da expansão da Natura para o mercado francês, as principais mudanças ocorreram na identidade visual das embalagens dos produtos (ARAÚJO e BLUNDI, 2005, p. 11). Primeiramente, a empresa agregou o termo *Brasil* ao logotipo, reforçando o vínculo do produto e da marca com seu local de origem. Já o nome *Ekos* ganhou mais destaque na embalagem para exportação. As informações dos produtos passaram a ser apresentadas não só em português, mas também em francês, espanhol e inglês. Os nomes exóticos dos ativos naturais, entretanto, não foram traduzidos ou adaptados às línguas estrangeiras e passaram a ser incorporados ao nome dos produtos, com o propósito de fortalecer o exotismo da Natura.

Essas adaptações refletem claramente uma das particularidade da estratégia de expansão da Natura, já citada nesta pesquisa, de reforçar traços da cultura local, mas em nível global, como saída para escapar da padronização das marcas e produtos promovida pela globalização.

Outra nítida adequação das estratégias da Natura ao mercado francês foi a preferência pela loja como canal de venda, que se adaptava melhor ao mercado europeu em detrimento à venda direta. A Natura percebeu, através de pesquisas de mercado, que na França o sistema de vendas diretas não possuía a mesma força e receptividade como no Brasil e em outros países da América Latina. Entretanto, viu que as estratégias de *e-commerce*<sup>24</sup> têm grande força junto a maioria dos consumidores franceses<sup>25</sup>, modificando de forma inédita sua estratégia de vendas.

Outra adaptação das estratégias da empresa no processo de expansão internacional foi o argumento utilizado nas ações de marketing e comunicação. Na França, a Natura optou por ressaltar o exotismo, através da valorização de traços da cultura brasileira com a promoção da linha Ekos. Já nos países da América Latina, onde algumas características culturais são mais semelhantes à cultura brasileira e as revendedoras têm papel importante na divulgação da marca, a empresa preferiu reforçar em campanhas institucionais o conceito “bem estar bem”, que pode ser compreendido universalmente. Um exemplo é a ação de mídia exterior criada pela agência

---

<sup>24</sup> *E-commerce* significa comércio eletrônico ou virtual e engloba diversas estratégias de mercado na rede mundial de computadores. Fonte: [www.e-commerce.org.br](http://www.e-commerce.org.br), acessado em 27.05.2007

<sup>25</sup> Em 2006, as vendas pela internet cresceram 40% na França, registrando um volume de vendas de 12 bilhões de euros. Segundo o ministro de Pequenas e Médias Empresas francês, Renaud Dutreil, o faturamento do comércio eletrônico deve superar os € 20 bilhões em 2008. Fonte: [http://ultimosegundo.ig.com.br/mundo\\_virtual/2007/01/12/vendas\\_pela\\_internet\\_aumentaram\\_quase\\_40\\_na\\_franca\\_em\\_2006\\_337267.html](http://ultimosegundo.ig.com.br/mundo_virtual/2007/01/12/vendas_pela_internet_aumentaram_quase_40_na_franca_em_2006_337267.html), acessado em 27.05.2007

Dialogo Publicidad<sup>26</sup> na Argentina, utilizando o próprio cenário local para integrar a mensagem publicitária.



**Ilustração 12 - Ação de mídia exterior da linha Ekos na Argentina**

#### **4.3.1.1.2 O site**

O *site* francês da Natura<sup>27</sup> tem destaque nas estratégias de construção da marca no mercado europeu, funcionando também como um veículo fundamental de comunicação da marca. Em apenas dois meses no ar, o site já apresentava 30 mil acessos diários<sup>28</sup>.

Trabalhando com um forte apelo de valorização da cultura brasileira, os textos e imagens do *site* utilizam-se de características da identidade nacional, como as riquezas culturais e naturais e as festas típicas, na composição de suas mensagens. Assim como a loja, a versão francesa do *site* da Natura foi desenvolvida com o objetivo de proporcionar uma viagem sensorial pela cultura brasileira.

Logo na página inicial, o posicionamento da marca é apresentado, “convidando” os internautas a descobrirem “o coração da marca, todas as visões em relação à beleza e todas as nuances do ‘bem estar bem’”, demonstrando sua essência brasileira.

<sup>26</sup> [www.dialogopublicidad.com.ar](http://www.dialogopublicidad.com.ar), acessado em 07.04.2007

<sup>27</sup> <http://www.naturabrasil.fr/>, acessado em 02.06.2007

<sup>28</sup> <http://www.clipping.planejamento.gov.br>, acessado em 27.05.2007

A biodiversidade brasileira é a característica da identidade nacional mais explorada no *site*. Uma das páginas dedica-se a explicar os diferentes ecossistemas que marcam a geografia do Brasil, apresentando suas características e as principais espécies de fauna e flora que os compõem, dando ênfase à Amazônia.

Na sessão de apresentação dos produtos da linha Ekos, os textos não descrevem apenas os benefícios dos produtos, mas também oferecem informações e características sobre as origens e métodos de cultivo das matérias-primas. Cada componente ativo da linha Ekos possui uma página específica com textos explicativos, imagens do produto e um mapa do Brasil demonstrando as regiões de onde são extraídos.

Para fortalecer a relação da Natura com a cultura brasileira, o *site* fornece uma descrição das principais festas folclóricas do Brasil, bem como sugestões de produções culturais realizadas no País. Ali podem ser encontradas obras sobre a Amazônia e sua diversidade, o filme Central do Brasil e ainda títulos de Darcy Ribeiro e Mário de Andrade<sup>29</sup>.

Além do próprio *site* da Natura, outros também revendem os produtos Ekos na França como os de grandes redes de lojas de departamentos<sup>30</sup>, fazendo inclusive apresentações da marca e seu posicionamento. É possível observar nesses casos que o produto sempre está vinculado à imagem e a um texto explicativo do ativo que o compõe, fortalecendo a origem e o exotismo da marca.



**Ilustração 13 - Produto Ekos comercializado em *site* francês**

<sup>29</sup> <http://www.naturabrasil.fr/GoodiesSuggestions.aspx>, acessado em 27.05.2007

<sup>30</sup> [http://www.mbolo.com/shopping/natura\\_brasil.asp](http://www.mbolo.com/shopping/natura_brasil.asp), acessado em 21.05.2007

Além da loja e dos *sites*, a estratégia de construção da marca Natura na França contemplou também a participação da empresa em eventos que promovessem a cultura brasileira. Entre esses eventos está a comemoração do Ano do Brasil na França, já citado nesta pesquisa. Durante o acontecimento, a rede de lojas de departamento francesa Printemps lançou a feira *Frénétique Brésil* em Paris promoveu exposições, palestras e degustação de produtos brasileiros. Nesse evento, a Natura criou um estande com exposições de fotografias sobre a Amazônia e o conceito de “bem estar bem”, além de conferências sobre desenvolvimento sustentável<sup>31</sup>. A empresa ofereceu ainda sessões de massagens com os produtos Ekos, com o propósito de proporcionar aos visitantes não só experiências com a marca, mas também com elementos da diversidade brasileira.

Outra ação que contribuiu para a promoção das características da identidade nacional no exterior foi a adoção dos *free shops* nos aeroportos de São Paulo e Rio de Janeiro como pontos-de-venda de produtos Natura, através de acordo com a rede Brasif de *duty free*. A ação é resultado da participação da empresa no projeto “Free Shop Made in Brazil”, promovido pela Câmara de Comércio Exterior (Camex) e pelo Ministério do Desenvolvimento (ABOUT, 2002). O objetivo estratégico foi reforçar a identidade da cultura brasileira entre os estrangeiros:

Para estar nas lojas de embarque foi escolhida a linha Ekos, pelo fato de utilizar em sua composição matérias-primas da biodiversidade brasileira, sendo que, atualmente, os produtos “ecologicamente corretos” são muito valorizados, servindo, inclusive, para alimentar o imaginário do público externo em relação ao Brasil (ABOUT, 2002, p. 41).

---

<sup>31</sup> [http://www.fernandalevy.com/parisiando/anodobrasilnafranca/archive/2005\\_04\\_01\\_archive.html](http://www.fernandalevy.com/parisiando/anodobrasilnafranca/archive/2005_04_01_archive.html), acessado em 27.05.2007



**Ilustração 14 – Cartaz da linha Ekos nos *free shops***

Dessa forma, percebe-se que o projeto de expansão internacional da Natura tem grande responsabilidade na promoção de características da identidade nacional no exterior, pois permitiu que seus produtos, posicionados como representantes da brasilidade, fossem adaptados a um padrão mundial de consumo e carregassem consigo referências à identidade nacional através de diferentes países.

A análise descritiva dessas ações revela a contribuição do marketing da Natura para a inserção da identidade brasileira no contexto da memória coletiva internacional e na construção do Internacional-Popular. Ao apropriarem-se de traços da cultura brasileira para promover os produtos Ekos no mercado internacional, as estratégias de marketing da empresa acondicionaram características do Nacional-Popular brasileiro na memória internacional-popular. Dessa forma, a Natura contribui para a mundialização de aspectos da cultura brasileira e a conseqüente formação de uma imagem identitária do Brasil em um circuito mundial de trocas simbólicas. É nesse sentido que se pode dizer que as ações de marketing e de construção da marca possuem uma certa responsabilidade na constituição do Internacional-Popular.

Cabe ressaltar que, para sua expansão no mercado europeu, a Natura reforçou o controle e a certificação das matérias-primas que compõem os produtos Ekos, adequando-se a um padrão de comportamento internacional marcado pela preocupação ambiental, promovendo essa causa através da divulgação dos produtos e da marca. Essas ações expõem novamente o papel pedagógico que a publicidade e o marketing podem assumir na sociedade contemporânea,

constituindo-se em instrumentos de socialização ao promoverem comportamentos de consumo através de diferentes culturas.

## CONCLUSÃO

Na cultura moderna, as identidades culturais constituíam-se a partir dos valores nacionais, como as tradições culturais compreendidas dentro de uma nação. A identidade nacional, conceito que surge nesse período, constitui-se a partir da seleção elementos das memórias coletivas de diferentes grupos sociais e sua inserção no âmbito de uma memória nacional, construindo o Nacional-Popular.

Com a constituição da sociedade de consumo, a publicidade tornou-se uma ferramenta fundamental na revitalização do sistema capitalista, adquirindo um papel de destaque na cultura contemporânea. Isso porque, inserida nesse cenário, a publicidade passou a divulgar bens e valores desterritorializados através de diversas culturas impulsionada pela mundialização e pelo avanço dos meios de comunicação de massa através da Indústria Cultural, criando um circuito mundial de trocas simbólicas dentro do qual as identidades nacionais foram inseridas e reinterpretadas. Dessa forma, as identidades nacionais foram envolvidas por signos relacionados ao consumo, sendo introduzidas dentro de uma lógica de mercado, constituindo-se mais pelos valores agregados aos bens consumidos do que pelos símbolos nacionais.

Através de um circuito mundial de trocas simbólicas promovido pela publicidade, mas não apenas por ela, forjou-se uma memória coletiva internacional, que selecionou características de diferentes memórias nacionais com o objetivo de promover padrões de consumo em nível global. Dentro desse contexto, características das identidades nacionais passaram a ser apropriadas pela publicidade e pelo marketing das grandes corporações em seus discursos, sendo reinterpretadas no âmbito da memória internacional-popular. Mas para que esse movimento fosse compreendido em toda a sua dimensão, Ortiz criou o conceito de Internacional-Popular, que se traduz na reunião de traços das memórias nacionais em um imaginário coletivo mundial para promover comportamentos de consumo. Assim configurou-se o fenômeno de resignificação das características do Nacional-Popular sob uma perspectiva mercadológica.

No Brasil, a Indústria Cultural tem grande relevância na reinterpretação da identidade nacional dentro e fora do País, na medida em que possibilitou não só a unificação nacional através de uma cultura de massa, como também a inserção de traços do Nacional-Popular brasileiro no contexto do Internacional-Popular. A Indústria Cultural brasileira ascendeu a telenovela como o principal bem cultural do País que, adaptando-se aos níveis de exigência

mundiais, exportou consigo traços da cultura e da identidade nacional, contribuindo para a inserção dessas características na memória internacional-popular e conseqüente construção do Internacional-Popular.

Da mesma forma, a publicidade brasileira, que adquiriu na década de 70 uma posição de destaque no mercado internacional, colaborou tanto para a renovação da identidade nacional, quanto para a sua mundialização em um período em que as referências à cultura brasileira tornaram-se mais freqüentes nas mensagens publicitárias. Através da atuação da Indústria Cultural e de grupos empresariais, a identidade brasileira passou a constituir-se em termos mercadológicos, sendo interpretada como uma importante vantagem competitiva para marcas e produtos, legitimando estratégias de publicidade e de marketing no Brasil e no exterior. Este fato ilustra um fenômeno atual que ocorre no mercado brasileiro, em especial no segmento de cosméticos.

O estudo de caso da Natura Cosméticos contribuiu concretamente para a análise do fenômeno de apropriação e reinterpretação do Nacional-Popular em um contexto de consumo, demonstrando de forma clara os artifícios utilizados pelo marketing e pela publicidade para promover marcas e produtos através da valorização da cultura brasileira, constituindo um fenômeno de renovação da identidade do País nos imaginários nacional e internacional sob a lógica mercadológica.

Na estratégia de consolidação da marca no Brasil, a Natura explora elementos da identidade nacional, agregando valores da cultura brasileira aos seus produtos e tentando posicionar-se como uma marca-símbolo do país. Através de suas ações de publicidade e marketing, a empresa não só valoriza traços já existentes na memória nacional, como também agrega a ela novos elementos, desde que estes gerem uma imagem positiva aos seus produtos e estejam em acordo com os objetivos de promoção da marca. Entre os novos traços que a Natura integra à memória nacional estão algumas manifestações culturais de diferentes regiões do País, por exemplo, que, através dos signos criados pela publicidade, são apresentados como mais uma característica da identidade nacional.

Através das referências que faz à cultura nacional, a publicidade da Natura cria algumas metáforas do Brasil no imaginário nacional, reinterpretando o Nacional-Popular brasileiro. Ao incorporar elementos constituintes do Nacional-popular em suas estratégias de mercado, pode-se considerar que a Natura atua como um dos agentes na renovação da identidade nacional, na

medida em que suas campanhas publicitárias nacionais contribuem para a resignificação e integração de traços da cultura na memória nacional.

No contexto internacional, por sua vez, os produtos e as ações de marketing da Natura, carregados de valores da cultura brasileira e adaptados às exigências de um mercado global, disseminaram características integrantes do Nacional-Popular brasileiro, inserindo-as na memória internacional-popular. Ao promover a riqueza da diversidade brasileira juntamente com os produtos Ekos no exterior, a Natura integra essa característica da identidade nacional à memória internacional, colaborando para a mundialização da cultura brasileira.

Aqui se comprova o movimento de extrapolação das identidades nacionais além dos limites do território, passando a ser integradas e redefinidas dentro de numa memória coletiva internacional para o consumo.

Através do estudo de caso da Natura, percebe-se que o sucesso de sua estratégia no exterior está diretamente relacionado à apropriação e reinterpretação de elementos do Nacional-Popular brasileiro pela publicidade da empresa. Dessa forma, pode-se concluir que, para a inserção de traços da identidade brasileira no Internacional-Popular, foi imprescindível a exploração de elementos do Nacional-Popular na comunicação da Natura, fazendo com que essas duas dimensões interagissem, promovendo a marca dentro e fora do País. Ao divulgar a cultura brasileira interna e externamente, a publicidade e o marketing da empresa não só contribuem para a renovação do Nacional-Popular brasileiro, como também para a formação do Internacional-Popular, colocando-se também como um de seus agentes.

A análise descritiva das ações de marketing e publicidade da Natura no Brasil e no exterior revelou também a formação de um outro fenômeno, de valorização dos traços local em nível global, demonstrando como este processo leva ao retorno às raízes e aos valores nacionais. A observação desse movimento serviu para apontar uma importante característica da sociedade contemporânea que foi imprescindível para o sucesso da Natura no mercado europeu: a coexistência de valores nacionais e globais, promovendo sincretismos culturais, através do consumo.

Nesse sentido, este estudo procurou demonstrar que atualmente a valorização da cultura brasileira e da identidade nacional, tanto no mercado interno quanto no mercado externo, concretiza-se também na esfera do consumo, promovida pelas ações de publicidade e marketing de empresas nacionais que agregam traços do Nacional-Popular brasileiro às suas marcas e

produtos. Na sociedade contemporânea, as identidades nacionais passaram a ser incorporadas pelo indivíduos não mais pelo compartilhamento de tradições culturais dentro de um território nacional, mas pelo consumo de produtos que promovem características do Nacional-Popular em escala global. Mesmo que seja para fins comerciais, o uso de elementos da identidade nacional em estratégias de publicidade e marketing - desde que seja realizado de forma legítima como faz a Natura, ao apresentar coerência entre seu discurso e suas ações sociais - coloca-se como um importante fenômeno da sociedade atual, na medida em que se tornou um dos principais meios de incentivo às atividades culturais no Brasil, bem como uma forma concreta de preservação dos valores nacionais.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Livros:

CANCLINI, Néstor García. **Consumidores e Cidadãos**. 5. ed. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2005.

GRACIOSO, Francisco e PENTEADO, J. Roberto Whitaker. **Propaganda Brasileira**. São Paulo: Mauro Ivan Marketing Editorial Ltda., 2004.

KOTLER, Philip e KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

ORTIZ, Renato. **Mundialização e Cultura**. 2. ed. São Paulo: Brasiliense. 1995.

\_\_\_\_\_. **A Moderna Tradição Brasileira: Cultura Brasileira e Indústria Cultural**. São Paulo: Brasiliense, 2006.

\_\_\_\_\_. **Cultura brasileira e Identidade Nacional**. São Paulo: Brasiliense, 2006B.

RAMOS, Roberto. **Grã-finos na Globo: Cultura e Merchandising nas Novelas**. Rio de Janeiro: Editora Vozes, 1986.

Monografias, dissertações e teses:

BEZERRA, Karoline Grubert. **Original do Brasil: Como a publicidade articula a cultura popular para promover bens de consumo**. 2002, 73 f. Trabalho de Conclusão do Curso de Comunicação Social, habilitação Publicidade e Propaganda, Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2002.

RODRIGUES, André Iribure. **MPM Propaganda: A História da Agência dos Anos de Ouro da Publicidade Brasileira**. 2002, 303 f. Dissertação (Mestrado em Comunicação e Informação) - Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2002.

Artigos:

HOFF, Tânia Márcia Cezar. **Imagens do Brasil: globalização e identidade cultural brasileira na publicidade**. ECOS REVISTA, Pelotas, vol. 9, nº 2, p. 195-212, jul -dez, 2005.

REVISTA ABOUT. **Natura valoriza a flora ao zelar pelo bem-estar**. 14 de agosto de 2000, ano XII, nº 592, Ed. Art e Verbo. pág. 16.

REVISTA ABOUT. **Natura inaugura seus primeiros pontos-de-venda**. 12 de agosto de 2002, ano XV, nº 688, Ed. Art e Verbo. pág. 41.

Documentos eletrônicos:

NATURA. Disponível em: <<http://www.natura.net>>. Data de acesso: 12 de março de 2007.

RELATÓRIO ANUAL NATURA 2005. Disponível em: <[http://www.natura.net/port/universo/resp\\_corporativa/2005/rap/rap\\_2005.pdf](http://www.natura.net/port/universo/resp_corporativa/2005/rap/rap_2005.pdf)>. Data de acesso: 12 de março de 2007.

RELATÓRIO ANUAL NATURA 2006. Disponível em: <[http://www2.natura.net/Web/Br/ForYou/resp\\_corporativa\\_2006/RA\\_2006\\_Final.pdf](http://www2.natura.net/Web/Br/ForYou/resp_corporativa_2006/RA_2006_Final.pdf)>. Data de acesso: 12 de março de 2007.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EMPRESAS DE VENDAS DIRETAS - ABEVD. Disponível em: <<http://www.abevd.org.br>>. Data de acesso: 15 de março de 2007.

FOLHA ONLINE. **Novo site amplia espaço para debate e reflexão sobre biodiversidade.** 13 DE junho de 2002. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/folha/equilibrio/noticias/ult263u1265.shtml>>. Data de acesso: 15 de março de 2007.

PORTAL DO VOLUNTÁRIO. **AÇÕES DE PROPAGANDA.** *Clipping* de 08 de janeiro de 2007. Disponível em: <<http://www.portaldovoluntario.org.br>>. Data de acesso: 16 de março de 2007.

REVISTA EXAME. **Um jeito diferente de fazer negócio - Natura Brasil.** 12 de março de 2003, edição 0787. Disponível em: <<http://portalexame.abril.com.br/revista/exame/edicoes/0787/empresas/m0052292.html>>. Data de acesso: 16 de março de 2007.

ARAÚJO, Luciana Velloso de Souza e BLUNDI, Maria Domenica Serpa. **Adaptações Estratégicas no Ambiente Internacional: O Caso na Natura.** Disponível em: <[http://www.coppead.ufrj.br/workshop/docs/artigo\\_velloso\\_blundi.pdf](http://www.coppead.ufrj.br/workshop/docs/artigo_velloso_blundi.pdf)>. Data de acesso: 21 de março de 2007.

MEIO&MENSAGEM. **Belíssima teve melhor taxa de retenção de *merchandising*.** 24 de julho de 2006. Disponível em: <<http://www.meioemensagem.com.br/novomm/br/Conteudo.jsp?origem=ultimas&IDconteudo=82871>>. Data de acesso: 21 de março de 2007.

\_\_\_\_\_ **Natura investe R\$ 20 milhões em campanha de Natal.** 09 de novembro de 2006. Disponível em: <<http://www.meioemensagem.com.br/novomm/br/Conteudo.jsp?origem=ultimas&IDconteudo=86264>>. Data de acesso: 21 de março de 2007.

\_\_\_\_\_. **Garden and Partners levará Natura a Paris.** 03 de novembro de 2003. Disponível em: <  
<http://www.meioemensagem.com.br/novomm/br/Conteudo.jsp?origem=ultimas&IDconteudo=45909>>. Data de acesso: 01 de abril de 2007.

\_\_\_\_\_. **Guimarães Profissionais é desativada.** 29 de agosto de 2002. Disponível em: <  
<http://www.meioemensagem.com.br/novomm/br/Conteudo.jsp?origem=ultimas&IDconteudo=29006>>. Data de acesso: 01 de abril de 2007.

\_\_\_\_\_. **Natura contrata W/Brasil e anuncia verba de marketing.** 16 de maio de 2003. Disponível em: <  
<http://www.meioemensagem.com.br/novomm/br/Conteudo.jsp?origem=ultimas&IDconteudo=38845>>. Data de acesso: 01 de abril de 2007.

\_\_\_\_\_. **Brasilidade no Natal da Natura.** 30 de novembro de 2004. Disponível em: <  
<http://www.meioemensagem.com.br/novomm/br/Conteudo.jsp?origem=ultimas&IDconteudo=58690>>. Data de acesso: 29 de maio de 2007.

\_\_\_\_\_. **Ex-diretores da Guimarães inauguram Pátria Publicidade.** 02 de setembro de 2002. Disponível em: <  
<http://www.meioemensagem.com.br/novomm/br/Conteudo.jsp?origem=ultimas&IDconteudo=29129>>. Data de acesso: 29 de maio de 2007.

IBD - ASSOCIAÇÃO DE CERTIFICAÇÃO INSTITUTO BIODINÂMICO. Disponível em: <  
[www.ibd.com.br](http://www.ibd.com.br)>. Data de acesso: 25 de março de 2007.

IMAFLORA - INSTITUTO DE MANEJO E CERTIFICAÇÃO FLORESTAL E AGRÍCOLA. Disponível em: <  
[www.imaflora.org](http://www.imaflora.org)>. Data de acesso: 25 de março de 2007.

INSTITUTO SOCIOAMBIENTAL. Disponível em: <  
<http://www.socioambiental.org>>. Data de acesso: 25 de março de 2007.

ABIHPEC - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE HIGIENE PESSOAL, PERFUMARIA E COSMÉTICOS. **Panorama do Setor - Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos.** Disponível em: <[http://www.abihpec.org.br/conteudo/material/APRESENTACAO\\_2006\\_2005.pdf](http://www.abihpec.org.br/conteudo/material/APRESENTACAO_2006_2005.pdf)>. Data de acesso: 05 de abril de 2007.

DIALOGO PUBLICIDAD. Disponível em: <<http://www.dialogopublicidad.com.ar>>. Data de acesso: 07 de abril de 2007.

PIEDRAS, Elisa Reinhardt. **Publicidade, Representação e Identidade: a cultura brasileira na estratégia das Havaianas.** In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, Intercom, São Paulo, 2004. Disponível em: <<http://reposcom.portcom.intercom.org.br/bitstream/1904/17458/1/R0499-1.pdf>>. Data de acesso: 15 de abril de 2007.

GIOIELLI, Rafael Luis Pompeia. **Pistas para entender a identidade cultural no contexto da globalização.** São Paulo, 2004. Disponível em: <<http://reposcom.portcom.intercom.org.br/bitstream/1904/18054/1/R1951-1.pdf>>. Data de acesso: 22 de abril de 2007.

ISTO É DINHEIRO. **Estamos na moda: Estilo de vida brasileiro se torna fenômeno cultural, conquista o mundo e incentiva exportações.** 29 de dezembro de 2004. Disponível em: <[http://www.terra.com.br/istoedinheiro/382/brasil/estamos\\_moda.htm](http://www.terra.com.br/istoedinheiro/382/brasil/estamos_moda.htm)>. Data de acesso: 27 de abril de 2007.

\_\_\_\_\_. **O valor da marca.** 20 de julho de 2005. Disponível em: <[http://www.terra.com.br/istoedinheiro/410/negocios/valor\\_marca.htm](http://www.terra.com.br/istoedinheiro/410/negocios/valor_marca.htm)>. Data de acesso: 29 de maio de 2007.

\_\_\_\_\_. **Body Shop passa o cocar para a Loréal.** 29 de março de 2006. Disponível em: <[http://www.terra.com.br/istoedinheiro/445/negocios/bodyshop\\_loreal.htm](http://www.terra.com.br/istoedinheiro/445/negocios/bodyshop_loreal.htm)>. Data de acesso: 02 de junho de 2007.

REVISTA SEBRAE. **A brasilidade nos negócios: uma estratégia para o país.** Maio/junho de 2002, nº 04 Disponível em: <[http://www.sebrae.com.br/revistasebrae/04/artigosdecapa\\_01.htm](http://www.sebrae.com.br/revistasebrae/04/artigosdecapa_01.htm)>. Data de acesso: 27 de abril de 2007.

MINISTÉRIO DA CULTURA. **Ano do Brasil na França.** Disponível em: <[http://www.cultura.gov.br/projetos\\_especiais/ano\\_do\\_brasil\\_na\\_franca](http://www.cultura.gov.br/projetos_especiais/ano_do_brasil_na_franca)>. Data de acesso: 07 de maio de 2007.

SILVA, Eloá Muniz da. **Comunicação publicitária em tempos de globalização: caso Fórum.** In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, Intercom, São Paulo, 2004. Disponível em: <<http://reposcom.portcom.intercom.org.br/handle/1904/17457>>. Data de acesso: 13 de maio de 2007.

VIANA, Rosely Risuenho. **Imagens da Amazônia no Marketing e na Publicidade de Cosméticos: o Caso Natura Ekos.** In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, Intercom, São Paulo, 2004. Disponível em: <<http://reposcom.portcom.intercom.org.br/handle/1904/17456>>. Data de acesso: 13 de maio de 2007.

GRACIOSO, Francisco e NAJJAR, Eduardo R. **Natura: a mudança da marca.** Outubro/2000. Disponível em: <<http://www.unifra.br/professores/EDUARDO/Natura.pdf>>. Data de acesso: 26 de maio de 2007.

SAPIENS. **Glossário.** Disponível em: <<http://www.sapiens.ppg.br/site2006/design/glossario.htm>>. Data de acesso: 26 de maio de 2007.

CLIPPING DO MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO. **Porta a porta chegará a Paris.** Jornal do Brasil, 30 de junho de 2005. Disponível em: <<http://www.clipping.planejamento.gov.br>>. Data de acesso: 27 de maio de 2007.

E-COMMERCE. **Dicionário de e-commerce.** Disponível em: <<http://www.e-commerce.org.br>>. Data de acesso: 27 de maio de 2007.

LEVY, Fernanda. **Evento Frénétique Brésil na loja Printemps em Paris.** 06 de abril de 2005. Disponível em: <[http://www.fernandalevy.com/parisiando/anodobrasilnafranca/archive/2005\\_04\\_01\\_archive.html](http://www.fernandalevy.com/parisiando/anodobrasilnafranca/archive/2005_04_01_archive.html)>. Data de acesso: 27 de maio de 2007.

NATURA BRASIL. Disponível em: <<http://www.naturabrasil.fr/>>. Data de acesso: 27 de maio de 2007.

ÚLTIMO SEGUNDO. **Vendas pela Internet aumentaram quase 40% na França em 2006.** 12 de janeiro de 2007. Disponível em: <[http://ultimosegundo.ig.com.br/mundo\\_virtual/2007/01/12/vendas\\_pela\\_internet\\_aumentaram\\_quase\\_40\\_na\\_franca\\_em\\_2006\\_337267.html](http://ultimosegundo.ig.com.br/mundo_virtual/2007/01/12/vendas_pela_internet_aumentaram_quase_40_na_franca_em_2006_337267.html)>. Data de acesso: 27 de maio de 2007.

PROJETO BIODIVERSIDADE BRASIL. Disponível em: <<http://www.biodiversidadebrasil.com.br>>. Data de acesso: 01 de junho de 2007.

GOMES, Patrícia Hermógenes. **O Uso Sustentável da Biodiversidade como um Diferencial na Estratégia de Internacionalização de uma Empresa Brasileira. Estudo de Caso no Setor de Cosméticos - NATURA.** 2006, 207f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Administração de Empresas, PUC-RJ, Rio de Janeiro, 2006. Disponível em: <[http://www.maxwell.lambda.ele.puc-rio.br/cgi-bin/db2www/PRG\\_0921.D2W/INPUT1?CdLinPrg=pt&NrUsuSis=21736](http://www.maxwell.lambda.ele.puc-rio.br/cgi-bin/db2www/PRG_0921.D2W/INPUT1?CdLinPrg=pt&NrUsuSis=21736)>. Data de acesso: 12 de junho de 2007.

SERRALVO, Francisco Antonio e FURRIER, Márcio Tadeu. **Fundamentos do Posicionamento de Marcas – Uma Revisão Teórica**. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, USP, São Paulo, 2004. Disponível em: <  
[http://www.ead.fea.usp.br/Semead/7semead/paginas/artigos%20recebidos/marketing/MKT65\\_-\\_Posicionamento\\_de\\_marcas.pdf](http://www.ead.fea.usp.br/Semead/7semead/paginas/artigos%20recebidos/marketing/MKT65_-_Posicionamento_de_marcas.pdf)>. Data de acesso: 12 de junho de 2007.