

2023

**MARTA HENRIQUES
DE JESUS MARQUES
PERDIGÃO**

**A CANCEL CULTURE NAS MARCAS: UM
CASO DE ESTUDO SOBRE A VICTORIA'S
SECRET E O SEU REBRANDING**

2023

**MARTA HENRIQUES
DE JESUS MARQUES
PERDIGÃO**

**A CANCEL CULTURE NAS MARCAS: UM
CASO DE ESTUDO SOBRE A VICTORIA'S
SECRET E O SEU REBRANDING**

Dissertação apresentada ao IADE - Faculdade de Design, Tecnologia e Comunicação da Universidade Europeia, para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Design & Publicidade realizada sob a orientação científica do Doutor José Ferro Camacho, Professor Auxiliar do IADE - Faculdade de Design, Tecnologia e Comunicação da Universidade Europeia e do Doutor Rodrigo Antunes Moraes, Professor Auxiliar do IADE – Faculdade de Design, Tecnologia e Comunicação da Universidade Europeia.

A todos aqueles que sempre me apoiaram e que ocupam um lugar especial na minha vida e no meu coração.

agradecimentos

À minha família, que sempre me apoiou em todas as decisões que tomei, que nunca me deixou duvidar das minhas capacidades, mesmo nos momentos em que eu própria duvidei, e que sempre expressou o seu orgulho em relação a tudo o que sou e alcancei.

À minha mãe, a minha melhor amiga, que sempre me incentivou a seguir os meus instintos e a tomar todas as decisões com o coração.

Aos meus amigos, que são uma parte crucial da minha vida e de todo o meu percurso, e que sempre me incentivaram a ser mais e melhor, demonstrando sempre todo o seu amor e orgulho.

À Rita, que foi uma presença assídua durante todo este percurso, que me ouviu e aconselhou, e que nunca me deixou duvidar daquilo que podia e posso alcançar.

Ao Professor José Camacho, o meu orientador, que durante todos estes meses foi uma presença constante, que me guiou durante todo este percurso e me tranquilizou em todos os momentos.

Ao Professor Rodrigo, o meu co-orientador, que durante estes dois anos de Mestrado me incentivou a fazer melhor a cada dia e a não desistir.

Por fim, a mim, por ter escolhido percorrer este caminho sem medos e sempre com o máximo esforço, dedicação e amor.

palavras-chave

Cancel culture; Comportamento sociocultural; *Rebranding*; Tendências; Victoria's Secret.

resumo

Este estudo pretende analisar o *rebranding* da marca Victoria's Secret, após ter sido vítima do fenómeno *Cancel Culture*, que emerge como o elemento contemporâneo a estudar da influência cultural sobre as marcas, e na relação com o comportamento dos consumidores. Tendências emergentes e comportamentos socioculturais podem ter influência na interpretação dos consumidores sobre as marcas, e a análise contínua das mesmas é importante para que a gestão de marcas seja, como Gomes (2015) refere, “[...] uma tarefa capaz de gerir alterações nos comportamentos, implementando narrativas que reflitam as novas mentalidades, necessidades e interesses do consumidor.”. Os consumidores parecem demonstrar uma maior exigência e preocupação com o comportamento e a comunicação das marcas, questionando-se a força de conceitos como Inclusão, Diversidade e Representatividade (WGSN, 2021). Este estudo visa analisar a interpretação do consumidor sobre a marca após o *rebranding*, e procura conhecer a influência dos processos globais de adaptação da marca, na realidade portuguesa. Para aprofundar esta problemática, desenvolve-se um enquadramento teórico sobre os temas e a marca, incluindo a recolha de dados secundários. O trabalho de campo assenta num questionário online, entrevistas a profissionais da área, como bookers de agências, e na aplicação da metodologia *focus group*, direcionada a consumidores representativos da marca. Como resultado, pretende-se obter resposta à força dos conceitos mencionados acima, na perspetiva do consumidor, bem como à eficácia do *rebranding* como ferramenta de adaptação por parte da marca. Espera-se ainda compreender o impacto da *Cancel Culture* na relação dos consumidores com as marcas, problematizando os resultados da visão final sobre todo o percurso desta investigação.

Keywords

Cancel Culture; Sociocultural behaviour, Rebranding; Trends; Victoria's Secret.

abstract

This study intends to analyze the rebranding of the brand Victoria's Secret, after being victim of the Cancel Culture phenomenon, which emerges as the contemporary element to be studied of the cultural influence on brands, and in relation to consumer behaviour. Emerging trends and sociocultural behaviours can influence consumers' interpretation of brands, and their continuous analysis is important for brand management to be, as Gomes (2015) refers, "[...] a task capable of managing changes in behaviours, implementing narratives that reflect new consumer mindsets, needs and interests.". Consumers seem to be more demanding and concerned about the behaviour and communication of brands, questioning the strength of concepts such as Inclusion, Diversity and Representativeness (WGSN, 2021). This study aims to analyze the consumer's interpretation of the brand after the *rebranding* and seeks to understand the influence of the global processes of brand adaptation, in the Portuguese reality. To deepen the issue, a theoretical framework is developed on the themes and the brand, including the collection of secondary data. The field work is based on a online quiz, interviews with professionals in the area such as agency bookers, and on the application of the focus group methodology, aimed at representative consumers of the brand. As a result, we intend to obtain a response to the strength of the concepts mentioned above, from the consumers' perspective, as well as the effectiveness of rebranding as a tool for adaptation by the brand. It is also expected to understand the impact of Cancel Culture on the relationship between consumers and brands, questioning the results of the final view of the entire course of this investigation.

Índice

Introdução	7
1. Revisão de literatura	9
1.1 Tendências emergentes e comportamentos socioculturais	9
1.1.1 Tendências na Publicidade.....	14
1.1.2 Análise de tendências e comportamentos socioculturais como ferramenta de adaptação por parte das marcas.....	17
1.1.3 Femvertising	19
1.2. As marcas e o consumidor	22
1.2.1 Identidade de marca	24
1.2.2 Branding e o rebranding como ferramenta de adaptação.....	27
1.2.3 Comportamento do consumidor.....	31
1.3 A indústria da moda no segmento de underwear feminino.....	33
1.3.1 Comunicação em marcas de underwear feminino e a representação da mulher neste segmento	36
1.4 Mídias Sociais	39
1.4.1 As Mídias Sociais como ferramenta de marketing nas marcas.....	40
1.5 Cancel Culture, um conceito em evolução	41
1.5.1 Cancel Culture e o seu impacto na publicidade e comunicação das marcas	43
1.6 Victoria's Secret.....	44
1.6.1 História e percurso da marca.....	46
1.6.2 Comunicação da marca	51
1.6.3 Posicionamento e principais concorrentes	52
1.6.4 O perfil do consumidor da marca.....	57
1.6.5 Victoria's Secret Fashion Show	58
1.6.6 A Victoria's Secret nas Mídias Sociais.....	62
1.6.7 O impacto da Cancel Culture na Victoria's Secret	64

2. Metodologias e Método	67
2.1 Enquadramento, objetivos e pertinência da investigação	68
2.2 Desenho de estudo	69
2.3 Técnicas e métodos de investigação	73
2.4 Instrumentos de recolha de dados	74
2.4.1 Questionários de administração direta - online.....	77
2.4.2 Entrevistas individuais	77
2.4.3 Entrevistas de grupo - focus groups.....	78
2.4.4 Prisma de Identidade de Kapferer.....	79
3. Análise e revisão dos dados obtidos	80
3.1 Análise e revisão dos dados obtidos através dos questionários de administração direta – online.....	81
3.2 Análise e revisão dos dados obtidos através das entrevistas individuais.....	88
3.3 Análise e revisão dos dados obtidos através das entrevistas de grupo – focus groups.....	100
3.4 Análise integrada do trabalho de campo	103
4. Conclusões finais e linhas de investigação futuras	104
Referências bibliográficas citadas e consultadas	108
Apêndices.....	117

Índice de figuras

Figura 1: Diamond-shaped Trend Model.....	13
Figura 2: Real Beauty Campaign, da Dove	21
Figura 3: Brand Identity Prism	25
Figura 4: Revenue of Women's Night & Underwear Market Worldwide from 2014 to 2017.....	36
Figura 5: Primeiro Desfile da Victoria's Secret.....	45
Figura 6: Primeiras Sessões Fotográficas da Victoria's Secret	46
Figura 7: Catálogos da Victoria's Secret	47
Figura 8: Angels da Victoria's Secret.....	48
Figura 9: Campanha da VS Collective.....	50
Figura 10: Campanha "The Perfect Body" da Victoria's Secret	52
Figura 11: Campanha "Pride" da Savage X Fenty.....	53
Figura 12: Campanha da ThirdLove	53
Figura 13: Campanha da Marca American Apparel Pré Rebranding	54
Figura 14: Campanha da Marca American Apparel Pós Rebranding.....	55
Figura 15: Campanha da Marca Abercrombie & Fitch Pré Rebranding	56
Figura 16: Campanha da Marca Abercrombie & Fitch Pós Rebranding.....	56
Figura 17: Mensagem da Victoria's Secret no seu Website	57
Figura 18: Fantasy Bra.....	58
Figura 19: Atuações de Artistas no VSFS	60
Figura 20: Exemplo 1 de Comentário sobre o Regresso do VSFS.....	61
Figura 21: Exemplo 2 de Comentário sobre o Regresso do VSFS.....	61
Figura 22: Exemplo 3 de Comentário sobre o Regresso do VSFS.....	61
Figura 23: Exemplo 1 de Comentário sobre a VS e Ed Razek	62
Figura 24: Exemplo 2 de Comentário sobre a VS e Ed Razek	63
Figura 25: Grelha de Posts no Instagram da Victoria's Secret	64
Figura 26: Exemplo 1 de Comentário sobre o Rebranding da Victoria's Secret.....	65
Figura 27: Exemplo 2 de Comentário sobre o Rebranding da Victoria's Secret.....	65
Figura 28: Exemplo 3 de Comentário sobre o Rebranding da Victoria's Secret.....	66
Figura 29: Exemplo 4 de Comentário sobre o Rebranding da Victoria's Secret.....	66
Figura 30: Exemplo 5 de Comentário sobre o Rebranding da Victoria's Secret.....	66

Figura 31: Exemplo 6 de Comentário sobre o Rebranding da Victoria's Secret.....	67
Figura 32: Diagrama da Estrutura do Desenho de Investigação.....	73
Figura 33: Campanha “Undefinable” da Victoria's Secret.....	79
Figura 34: Campanha da VS Collective	79
Figura 35: Gráfico Circular das Mídias Sociais mais Utilizadas pelos Inquiridos	82
Figura 36: Gráfico Circular da Média Diária de Tempo Gasto em Mídias Sociais.....	83
Figura 37: Gráfico de Colunas da Probabilidade de Contribuir no Cancelamento.....	84
Figura 38: Gráfico de Colunas da Probabilidade de Perdoar um Erro	84
Figura 39: Prisma da Identidade de Marca Relativo à Victoria's Secret Atualmente	101

Índice de tabelas

Tabela 1.....	89
Tabela 2a.....	90
Tabela 2b.....	90
Tabela 3.....	92
Tabela 4a.....	93
Tabela 4b.....	93
Tabela 5a.....	94
Tabela 5b.....	94
Tabela 6a.....	95
Tabela 6b.....	95
Tabela 7a.....	97
Tabela 7b.....	97
Tabela 8a.....	98
Tabela 8b.....	98

Lista de abreviaturas

AMA – American Marketing Association

VS – Victoria's Secret

VSFS – Victoria's Secret Fashion Show

Introdução

A presente investigação incide sobre a análise do *rebranding* da marca Victoria's Secret, após ter sido vítima do fenómeno *Cancel Culture*, que emerge e tem vindo a ganhar protagonismo como o elemento contemporâneo a estudar da influência cultural sobre as marcas, e na relação com o comportamento dos consumidores.

A escolha deste tema justifica-se com a necessidade de compreender a eficácia de ferramentas de adaptação das marcas, neste caso o *rebranding*, a tendências emergentes e comportamentos socioculturais, uma vez que a sociedade atual é marcada pelo imediatismo e hiperconsumo, onde tudo sofre alterações de forma veloz e abrupta (Lipotevsky, 2007).

Como tal, a análise sistemática de tendências e comportamentos socioculturais torna-se cada vez mais para marcas e empresas (Cantú, 2018; Gomes, 2015; Higham, 2009; Vejlgard, 2008), para que estas consigam corresponder às necessidades e desejos dos consumidores que, segundo Cocco (2021), são cada vez mais exigentes e alerta para a forma como as marcas se comportam.

Para uma melhor contextualização, desenvolve-se um enquadramento teórico sobre temas pertinentes para esta dissertação e sobre a marca Victoria's Secret, incluindo a recolha de dados secundários. Esta contextualização desenvolve-se ao longo do primeiro capítulo, que diz respeito à revisão de literatura, de carácter integrativo. Esta divide-se em 6 subcapítulos, que por sua vez estão organizados por tópicos para uma melhor compreensão e leitura.

Assim, no primeiro subcapítulo, são abordados temas que dizem respeito ao estudo de tendências na publicidade, explorando também a importância da análise sistemática de tendências emergentes e comportamentos socioculturais, e como esta pode ser utilizada pelas marcas como ferramenta de adaptação ao contexto atual e à rapidez com que o mesmo se transforma (Higham, 2009). Neste subcapítulo é também explorado o termo *Femvertising*, que é defendido por Cocco (2021) como sendo o produto de uma tendência, e que levanta questões acerca da representação feminina na publicidade.

No segundo subcapítulo é explorada a definição de marca, fazendo um enquadramento teórico de conceitos como identidade de marca, *branding* e *rebranding* e comportamento do consumidor.

De seguida, no terceiro subcapítulo, é feita uma contextualização do segmento onde a marca Victoria's Secret se insere, o *underwear* feminino. Para tal, é analisada a evolução deste

segmento ao longo da história, passando depois para a comunicação utilizada por marcas deste segmento e como estas representam o corpo feminino.

Uma vez que a comunicação das marcas do segmento de *underwear* feminino é abordada no subcapítulo anterior, o quarto subcapítulo visa demonstrar o papel das Mídias Sociais no contexto atual e como estas são utilizadas como ferramenta de marketing por parte das marcas, e como estas são vistas na ótica do consumidor.

O quinto subcapítulo explora o fenómeno que é a *Cancel Culture* como sendo um conceito em evolução e que pode ser considerado recente. Assim, é explorada a ascensão deste conceito como um elemento contemporâneo da influência cultural e, consequentemente, o impacto que este tem na publicidade e comunicação das marcas e ainda como se relaciona com as Mídias Sociais, tendo como foco o Instagram e o Twitter.

Por fim, é abordada a marca em questão neste estudo de caso, a Victoria's Secret, apresentando a história e percurso da mesma de forma breve, passando também pelo histórico de comunicação da marca. Aqui é também abordado o posicionamento da mesma no mercado em que se insere, expondo os seus principais concorrentes ao longo do seu percurso. É também explorado o perfil do consumidor da marca e o fenómeno que o Victoria's Secret Fashion Show foi, terminando com uma abordagem à forma como a marca se comporta e relaciona com as Mídias sociais abordadas nos subcapítulos anteriores.

Para a realização da revisão de literatura, foram usados como suporte e elementos de recolha de dados plataformas como o Google Académico, a B-On e *journals* pertinentes para a investigação, dissertações e artigos académicos, e obras bibliográficas de autores conceituados nas várias áreas abordadas. Foram também recolhidos alguns dados online, em websites de jornais e publicações, e em websites de empresas de consultoria e pesquisas de mercado.

O objetivo desta investigação é a obtenção de respostas face à força de conceitos como a *Cancel Culture*, na perspetiva do consumidor, bem como à eficácia do *rebranding* como ferramenta de adaptação por parte da marca. É esperada ainda a compreensão do impacto da *Cancel Culture* na relação dos consumidores com as marcas, problematizando os resultados da visão final sobre todo o percurso da investigação.

1. Revisão de literatura

1.1 Tendências emergentes e comportamentos socioculturais

Segundo a teoria da hipermodernidade de Lipotevsky (2007), a sociedade atual é marcada pelo imediatismo e pelo hiperconsumo, onde tudo sofre modificações de forma bastante rápida e abrupta. Estes fatores têm impacto e influenciam os comportamentos socioculturais, que, por sua vez e consequentemente, influenciam o mundo comercial, o que torna cada vez mais importante compreender como é que os consumidores estão a mudar (Higham, 2009, p.17).

Assim, a análise sistemática de tendências emergentes e comportamentos socioculturais torna-se ainda mais urgente e necessária para as marcas e empresas para que, segundo Higham (2009), estas possam dar sentido ao seu mercado em tempos de mudança, tornando possível a adaptação do marketing para a mudança de atitudes, neste mundo atual em que tudo acontece de forma tão veloz. Esta análise permite que a gestão de marcas seja adaptada a um mundo que sofre mutações de forma constante (Gomes, 2015), sendo esta “[...] uma tarefa capaz de gerir alterações nos comportamentos, implementando narrativas que reflitam as novas mentalidades, necessidades e interesses do consumidor.” (Gomes, 2015, p.70).

Gomes (2015) afirma ainda que a cultura, a mentalidade coletiva, o comportamento e os padrões de consumo são analisados pelos estudos de tendência, para que seja possível compreender e interpretar os consumidores.

Autores contemporâneos têm sublinhado o poder crescente que atualmente os consumidores possuem, pois os seus comportamentos têm um impacto gigante na sociedade e nos negócios. Na obra “The Next Big Thing”, de Higham, o autor afirma que “What consumers do, how they behave and how they think affect not just business but society as a whole.”¹ (Higham, 2009, p.9), constatando ainda que “A campaign will succeed only if it appeals to current consumer attitudes and behaviours. Its tone must resonate with consumers.”² (Higham, 2009, p.10). Todos estes fatores, segundo os autores mencionados, levam-nos ao entendimento da importância e relevância do estudo das tendências e de comportamentos socioculturais na publicidade.

¹ Tradução livre da autora: “O que os consumidores fazem, como se comportam e como pensam afeta não apenas os negócios, mas a sociedade como um todo.”

² Tradução livre da autora: “Uma campanha só será bem-sucedida se apelar para as atitudes e comportamentos atuais do consumidor. O seu tom deve ressoar com os consumidores.”

Esta análise tornou-se indispensável no final do século XX, no entanto, só nos últimos anos é que as marcas e empresas estão a direcionar a sua atenção para estas áreas de investigação e às mais recentes atitudes de consumo (Gomes, 2015). As alterações que a sociedade tem vindo a sofrer, como a globalização, o aumento das migrações e a escalada do desenvolvimento tecnológico fizeram com que fosse necessário rever os comportamentos de consumo do século XX e perceber quais foram as mutações que ocorreram (Gomes, 2015).

Para um melhor entendimento da definição e conceito de tendência, é pertinente olhar para o seu percurso ao longo da História. Durante a maior parte do século XX, esta palavra era utilizada em meios muito restritos, principalmente entre estatísticos e economistas. No entanto, no último terço do século XX, este termo passou a ser bastante comum na indústria da moda, e é maioritariamente através da mesma que o interesse em tendências passou a existir no quotidiano da sociedade e que este conceito passou a ganhar poder (Vejlgaard, 2008).

Na obra “Anatomy of a Trend” de Vejlgaard (2008), o autor dinamarquês explora o conceito de tendência, como estas ocorrem e os padrões previsíveis dentro das mesmas, possibilitando um melhor entendimento deste fenómeno e do seu impacto na sociedade.

Vejlgaard defende que uma tendência não é algo que já aconteceu, mas sim uma previsão do que vai acontecer de uma determinada maneira (Vejlgaard, 2008, p.7). No seguimento da definição que Vejlgaard dá a este termo, Cocco (2021) chama a atenção sobre o facto de que as tendências não influenciam só o campo estético de consumo de roupas e outros produtos, mas também todos os gostos e comportamentos do ser humano. Estes processos de mudança alteram a forma como se consome, come, lê, se assiste, se vê o mundo, se expressa.

Gomes (2015) entende que as tendências são um reflexo da sociedade, da civilização, dos valores e do que é desejado no contexto económico e sociocultural em que habitam. Este autor refere também que uma nova tendência pode surgir através de mentalidades emergentes e estilos de vida, portanto, todas as tendências precisam de uma mudança na sociedade, sendo assim orgânicas.

Seguindo a linha de pensamento de Vejlgaard (2008) e Gomes (2015), podemos entender que as tendências são uma mudança de comportamento e valores emergentes na sociedade, e que estas se podem reproduzir de várias formas, como através de artefactos, atitudes, projetos, objetos, entre outros. As tendências são padrões que se encontram na cultura/sociedade.

Entendendo as tendências como um processo de mudança que se verifica na sociedade, e uma vez que esta vive numa era de hipermodernismo (Lipotevsky, 2007), onde tudo acontece e se altera a uma velocidade inquestionável, é importante perceber como é que estes processos de mudança de facto acontecem. Estes processos podem acontecer de duas maneiras: como um modismo, tradução da expressão “*fad*”, ou como de facto, uma tendência. Higham (2009) apresenta-nos a diferença entre estes dois termos:

The factors that distinguish genuine consumer trends from fads are cause, impact and durability. A trend grows organically owing to specific social, environmental or psychological drivers. It typically affects more than one industry or demographic cohort. It lasts for a minimum of two years, barring unexpected socio-economic events. It is driven by consumer needs, and it has an impact on future change, as consumer behaviours build constantly on each new trend. A fad is typically driven by the media or by a brand. It lasts for a season or at the most a year. It rarely has roots in a strong consumer need. It typically affects just one demographic or industry sector, and its impact rarely moves outside the sector. It does not have an impact on future behaviours. It is a forgettable ‘blip’ rather than a stage of development to be built on later.³ (Higham, 2009, p.104)

Torna-se assim inquestionável a importância de analisar o contexto sociocultural e as tendências de mentalidade e consumo, uma vez que permitem compreender melhor o consumidor e aquilo que este deseja e espera das marcas que, por sua vez, se conseguem adaptar melhor a tais mudanças e corresponder às necessidades que surgem destas.

Vejlgaard (2008) refere algumas pistas para a observação de tendências, que possibilitam a identificação das mesmas:

- A primeira, resume-se à observação e estudo do contexto onde a tendência surge. O autor afirma que é indispensável investigar o cenário onde estas mudanças estão a ter lugar, como estas acontecem, quando, e quem é que está envolvido.

³ Tradução livre da autora: “Os fatores que distinguem tendências genuínas de consumo de modismos são causa, impacto e durabilidade. Uma tendência cresce organicamente devido a fatores sociais, ambientais ou psicológicos específicos. Geralmente afeta mais de um setor ou coorte demográfica. Tem a duração mínima de dois anos, salvo eventos socioeconómicos inesperados. É impulsionado pelas necessidades do consumidor e tem impacto nas mudanças futuras, pois os comportamentos do consumidor desenvolvem-se constantemente a cada nova tendência. Uma moda passageira é normalmente impulsionada pela mídia ou por uma marca. Dura uma temporada ou no máximo um ano. Raramente tem raízes numa forte necessidade do consumidor. Normalmente afeta apenas um setor demográfico ou industrial, e o seu impacto raramente sai do setor. Não tem impacto nos comportamentos futuros. É um 'blip' facilmente esquecido, em vez de um estágio de desenvolvimento a ser construído posteriormente.”

- A segunda é entender em que áreas é que estas alterações estão a implementar mudanças, e se estão a ocorrer em mais do que uma área.

- A terceira é observar o que está a acontecer no *mainstream*, pois quando uma tendência surge e passa a ser normalizada na sociedade, os *trendsetters* reagem à mesma e adotam uma nova tendência, completamente diferente.

Assim, pode-se entender que, apesar do termo tendências ser complexo, difícil de definir e possuir diferentes significados para diversos contextos e áreas, o conceito de mudança está sempre associado e presente (Cocco, 2021).

As tendências podem ser, segundo Higham (2009), distribuídas em duas categorias: as macro-tendências e as micro-tendências.

As macro-tendências são normalmente mais fortes, atingem diversos setores e influenciam alterações na cultura, costumes e rotinas, na economia e ainda no comportamento dos consumidores (Higham, 2009). Esta categoria atinge assim um grupo sociocultural mais amplo, dura mais e leva vários anos para se estabilizar. O autor diz-nos ainda que as macro-tendências acabam por ser uma base para compreender o consumidor, as suas necessidades e comportamentos, uma vez que têm maior influência no comportamento.

As micro-tendências acabam por ser o oposto, pois manifestam-se num número mais reduzido de indivíduos, mas normalmente são mais intensas. Este tipo de tendências é usualmente limitado a uma região, setor ou comportamento específico (Higham, 2009). Higham (2009) afirma também que este tipo de tendências pode muitas vezes ser visto como pistas para identificar macro-tendências, e acrescenta que é possível as micro-tendências evoluírem para macro.

É importante também perceber como é que a sociedade e o comportamento humano reagem às tendências, que Henry Vejlgaard (2008) representa no *Diamond-Shaped Trend Model*⁴ que desenvolveu.

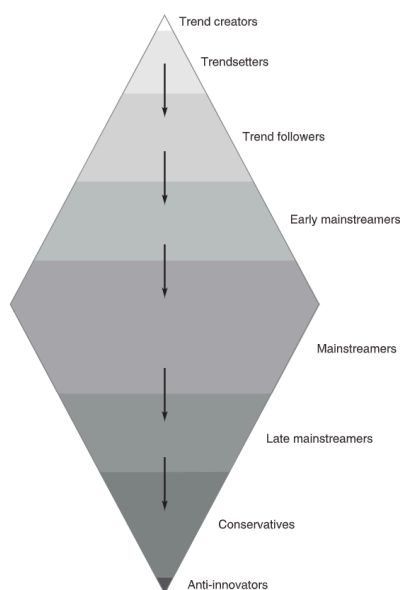
Neste modelo pode-se verificar a existência de 8 perfis de identidade diferentes perante os processos de mudança que acompanham as tendências. Estes perfis são: *trend creators*, *trendsetters*, *trend followers*, *early mainstreamers*, *mainstreamers*, *conservatives* e *anti-*

⁴ Tradução livre da autora: “Modelo de Tendências em Forma de Diamante”

*innovators*⁵ (Vejlgaard, 2008, p.71). Segundo o autor, todos estes perfis têm características próprias.

Figura 1

Diamond-shaped Trend Model



Nota. Diamond-shaped Trend Model, retirado da obra *Anatomy of a Trend*, de Henry Vejlgaard, 2008.

Os *trend creators* são um grupo bastante heterogêneo, porque podem pertencer a qualquer nicho, mas são também um grupo muito limitado. Este perfil não são necessariamente pessoas que disseminam as tendências pelo mundo, mas são uma parte fundamental da inovação e do desenrolar das transformações da sociedade como um todo (Cocco, 2021).

No caso dos *trendsetters*, estes são indivíduos com maior abertura e curiosidade no que toca ao estilo e gosto, aceitando a ideia de que o estilo sofre alterações, e olham para tal como algo positivo. São entusiastas quando se fala em inovação e novos estilos, e são os primeiros a adotar os mesmos, antes de esta ser aprovada pelos restantes grupos (Vejlgaard, 2008). Cocco (2021) acrescenta que é importante que os *trendsetters* sejam próximos do público *mainstream*, de forma a fortalecer o processo de propagação de uma tendência.

Os *trend followers* têm parecenças com os *trendsetters*, mas precisam de ver primeiro outras pessoas a adotarem inovações e novos estilos antes de o fazerem eles próprios. São

⁵ Tradução livre da autora: “criadores de tendências, lançadores de tendências, seguidores de tendências, corrente principal primária, corrente principal, conservadores e anti-inovadores”.

extremamente recetivos a mudanças de estilo e gosto, mas querem ter a certeza de que a sua escolha vai ser aceite. Este perfil inspira-se nos *trendsetters*, e por sua vez os próprios inspiram os *mainstreamers* (Vejlgaard, 2008).

Os *early mainstreamers* aceitam novos estilos um pouco antes da maioria o fazer, ou seja, antes que estes se tornem *mainstream*. São mais recetivos a novos estilos do que as pessoas ditas “comuns”, mas são um pouco mais hesitantes que os *trend followers* (Vejlgaard, 2008).

Já os *mainstreamers* refletem a grande maioria das pessoas. Estes compram e usam um certo estilo pois parece que toda a gente o está a fazer. Este perfil não é tão *trendy*⁶ como os *trendsetters*, mas também não querem ser vistos como conservadores (Vejlgaard, 2008).

Os *late mainstreamers* são muitos hesitantes no que toca a inovação e novos estilos, e muitas vezes descartam os mesmos. Apesar de aceitarem que o estilo e o gosto sofrem alterações ao longo do tempo, optam por não adotar as novidades logo de imediato (Vejlgaard, 2008).

Por último, os *conservatives* preferem estilos que já existem há anos ou até décadas, e são as pessoas que mais céticas em relação a novos estilos. Este perfil só cede a novidades quando já não conseguem adquirir os produtos que conhecem e usam há vários anos (Vejlgaard, 2008).

Através deste modelo desenvolvido por Vejlgaard (2008), verifica-se que todos estes perfis fazem parte do processo de tendências de alguma maneira. Quando se observam estes grupos, o processo de encontrar e entender novos padrões de comportamento torna-se mais simples e fácil, devido à sua mentalidade e forma de expressão (Cantú, 2019).

1.1.1 Tendências na Publicidade

O estudo e a pesquisa de tendências são essenciais a vários níveis, mas, o mais importante talvez seja o facto de a pesquisa perspetiva possibilitar a identificação de oportunidades e fazer com que seja possível conectá-las com aquilo que serão as necessidades futuras, atingindo assim a inovação (Campos & Sousa, 2011).

As tendências e o seu estudo têm influência e impacto na publicidade, sendo muitas vezes retratadas nesta área como estratégias de posicionamento para as marcas, e também como posicionamentos sociais (Cocco, 2021).

⁶ Tradução livre da autora: “na moda”

Os consumidores estão a passar mais tempo num leque mais vasto e amplo de plataformas digitais e ambientes de mídia. Desta forma, as marcas têm de adaptar o seu marketing e comunicação da forma mais adequada a esta realidade (Higham, 2009, p.26-27).

A publicidade foi caracterizada pelo seu caráter informativo até à segunda metade do século XIX, e, só após a Revolução Industrial, começou a ser vista como um atributo de persuasão e passou a ser um “[...] instrumento indispensável do auge do comércio e dos primeiros encontros competitivos da economia capitalista na formação de mercados.” (Gomes & Castro, 2007, p.3).

Gomes & Castro (2007) referem que, ao ser uma sustentação do capitalismo, a produção em série, a urbanização, grandes centros comerciais, meios de comunicação e a elevação dos níveis de vida com base no incentivo ao consumo de bens colocados no mercado, são fatores dos quais a publicidade não pode prescindir. As autoras afirmam ainda que:

Nessa ação, concorrem diretamente fatores de ordem *sociocultural*, porque a publicidade reflete os interesses e dialoga com os valores aceites na sociedade; económica, porque a produção está voltada para a oferta, a venda e o lucro; mercadológica, porque implica o papel do segmento e posição no mercado; simbólica, porque trabalha a linguagem nas diferentes potencialidades de sentido; e tecnológica, na medida em que se apropria dos recursos tecnológicos para se tornar mais contundente. (Gomes & Castro, 2017, p.3-4)

Assim, a publicidade influencia e é influenciada por inúmeros fatores externos, e é uma peça fundamental em qualquer organização, especialmente em empresas que façam parte do sistema capitalista (Gomes & Castro, 2007). A AMA define a publicidade como sendo:

Advertising is a business practice where a company pays to place its messaging or branding in a particular location. Businesses leverage advertising to promote their products and services for sale as well as establish corporate culture and branding. When employed properly and strategically, advertising can drive customer acquisition and boost sales. Advertising establishes a one-way channel of communication, where companies can broadcast non-personal messaging to a general audience. Unlike other types of marketing or even public relations, companies have total control over advertising. When a

company pays to place an ad, it has complete control over how the content involved is promoted.⁷ (American Marketing Association)

Por sua vez, Gomes & Castro (2017) definem publicidade como sendo “um conjunto de técnicas que se compõem de regras e procedimentos de persuasão com os quais dá a conhecer, a partir de anúncios, que em conjunto chamamos de campanha, um produto ou serviço, para que se consuma ou utilize” (Gomes & Castro, 2007, p. 8).

A publicidade é um fator que muitas vezes diferencia as marcas da sua concorrência na perspectiva dos consumidores, através dos valores que cria para as mesmas, sendo assim detentora de uma força e poder inquestionável (Cocco, 2021).

Esta ideia reforça a importância que o estudo das tendências e dos comportamentos socioculturais tem na publicidade, uma vez que é através destas que se obtém um melhor entendimento acerca dos consumidores, das suas necessidades, desejos, *lifestyle*⁸, e todos os fatores que os caracterizam e influenciam os seus comportamentos de consumo.

Uma vez que atualmente o consumo é algo controlado por forças sociais, este assume um caráter que é mais do que apenas para suprimir as necessidades funcionais e emocionais, atingindo também uma satisfação espiritual, fazendo com que os consumidores sintam uma maior empatia pelas empresas que se posicionem perante o que está a acontecer no mundo, e que assumam determinadas responsabilidades sociais (Kotler, 2003, citado por Cocco, 2021).

A partir do momento em que são identificadas tendências emergentes, estas tornam-se oportunidades inquestionáveis para as empresas, pois desta forma podem ir de encontro àquilo que o público está a dar importância e a debater naquele momento (Cocco, 2021).

As tendências de consumo geram mudanças em todas as funções do marketing, podendo criar excelentes oportunidades, porém, noutros casos, grandes ameaças (Higham, 2009). Por este motivo, o estudo e pesquisa de tendências deve ser realizado ativamente e continuamente.

⁷ Tradução livre da autora: “A publicidade é uma prática comercial em que uma empresa paga para colocar a sua mensagem ou marca num determinado local. As empresas aproveitam a publicidade para promover os seus produtos e serviços para venda, bem como para estabelecer a cultura corporativa e a marca. Quando empregada de forma adequada e estratégica, a publicidade pode impulsionar a aquisição de clientes e aumentar as vendas. A publicidade estabelece um canal de comunicação unidirecional, onde as empresas podem transmitir mensagens não pessoais para o público em geral. Ao contrário de outros tipos de marketing ou mesmo de relações públicas, as empresas têm total controlo sobre a publicidade. Quando uma empresa paga para colocar um anúncio, esta tem controlo total sobre como o conteúdo envolvido é promovido.”

⁸ Tradução livre da autora: “estilo de vida”.

1.1.2 Análise de tendências e comportamentos socioculturais como ferramenta de adaptação por parte das marcas

Quando se aborda o estudo e análise de tendências e comportamentos socioculturais como ferramenta de adaptação por parte das empresas e marcas, Higham (2009) afirma que a chave para o sucesso das tendências de marketing é olhar para como as tendências atuais se vão desenvolver no futuro, pois, dessa forma, é possível determinar a relevância e o potencial impacto da tendência, e permite que haja tempo suficiente para criar estratégias para se estar preparado para tal. O autor acrescenta ainda:

The earlier you pick up on trends, the more time you have to adapt them before they reach the mainstream, and the greater the chance you can adapt them before your competitors. Information about trends needs to be obtained a long time in advance of any new strategic change. The earlier you can spot a trend the better. It takes time to adapt. Product launches and marketing campaigns are not instantaneous. Some products and services can be updated faster than others, but they all take time to develop and need to be planned and agreed months or years up front of launch. By the time the majority of consumers have moved in a particular direction, it may be too late to respond effectively. The speed with which you identify and analyse a trend is thus very important.⁹ (Higham, 2009, p.179)

Quando as marcas utilizam o estudo de tendências como ferramenta, não têm apenas como único objetivo prever que tendências vão surgir no futuro. Esta análise ajuda, de facto, as empresas a tomar decisões que lhes permitam criar estratégias para o futuro com a máxima eficácia possível (Higham, 2009, p.193)

Cantú (2019) constata que o Estudo de Tendências pode ser interpretado como uma poderosa ferramenta, que possibilita a inserção de marcas e empresas no mercado, e que simplifica também o contacto entre as empresas e o consumidor.

⁹ Tradução livre da autora: “Quanto mais cedo se perceber as tendências, mais tempo se terá para adaptá-las antes que cheguem ao *mainstream* e maior será a chance de adaptá-las antes dos seus concorrentes. Informações sobre tendências precisam de ser obtidas muito antes de qualquer nova mudança estratégica. Quanto mais cedo se identificar uma tendência, melhor. Leva tempo para se adaptar. Lançamentos de produtos e campanhas de marketing não são instantâneos. Alguns produtos e serviços podem ser atualizados mais rapidamente do que outros, mas todos levam tempo para serem desenvolvidos e precisam de ser planeados e acordados meses ou anos antes do lançamento. No momento em que a maioria dos consumidores se moveu numa determinada direção, pode ser tarde demais para responder de forma eficaz. A velocidade com que se identifica e analisa uma tendência é, portanto, muito importante.”

Gomes (2015) acrescenta ainda que “A análise do contexto cultural e das tendências de mentalidade e consumo permite antever a reação do público à marca e desenvolver discursos que possam ir ao encontro das últimas necessidades e interesses dos segmentos alvo.” (Gomes, 2015, p.67).

Segundo Higham (2009), no que diz respeito ao marketing, as tendências têm de ser definidas como uma mudança a longo prazo nas atitudes e comportamentos dos consumidores.

As tendências, neste âmbito, só possuem interesse se oferecerem algo em troca, as mudanças identificadas que não possam ser convertidas em lucro não devem ser tidas em conta (Higham, 2009, p. 16).

As marcas devem utilizar a análise de tendências e comportamentos socioculturais como ferramenta de adaptação, pois assim é possibilitada a gestão de alterações no comportamento do consumidor, implementando estratégias que reflitam essas alterações, nas mentalidades, necessidades e interesses dos consumidores (Gomes, 2015). Se esta ferramenta for aplicada da forma correta, é sem dúvida um instrumento poderoso que pode contribuir para o sucesso das empresas e marcas.

The commercial world is being influenced in ways that make it more and more important to understand how its customers are changing. The speed of consumer and product change, the blurring of traditional demographic boundaries, the growing power of the consumer and the nature of globalism are all making trend determination a necessity. Trends can help companies make sense of their market in time of change. They can help companies navigate through the enormous number of changes that are taking place across the world today. Systematic analysis of change patterns and cultural dynamics can help companies avoid retreating markets, adapt marketing to changing attitudes, and even identify and target whole new market.”¹⁰ (Higham, 2009, p.17)

¹⁰ Tradução livre da autora: “O mundo comercial está a ser influenciado de maneiras que tornam cada vez mais importante entender como os seus clientes estão mudando. A velocidade da mudança do consumidor e do produto, a indefinição das fronteiras demográficas tradicionais, o crescente poder do consumidor e a natureza do globalismo estão a tornar a determinação de tendências uma necessidade. As tendências podem ajudar as empresas a entender o seu mercado em tempos de mudança. Eles podem ajudar as empresas a navegar pelo enorme número de mudanças que estão a ocorrer em todo o mundo atualmente. A análise sistemática dos padrões de mudança e da dinâmica

Ao aplicar o estudo de tendências no marketing e utilizando o mesmo como ferramenta de adaptação por parte das marcas, podem-se encontrar novos nichos de mercado, um *target*¹¹ recetivo, mensagens a serem exploradas e produtos a serem idealizados e produzidos (Cocco, 2021).

1.1.3 *Femvertising*

As tendências, quando retratadas na publicidade, aparecem muitas vezes como estratégias de posicionamento para as marcas e também como posicionamentos sociais (Cocco, 2021).

Cocco (2021) afirma que, recentemente, se tem verificado uma crescente na sociedade e na publicidade, onde as empresas apelam para causas sociais necessárias e essenciais, visando atingir uma sociedade mais justa e igualitária. Um exemplo dessas causas sociais é sem dúvida o feminismo e da sua materialização no que toca à publicidade, o *Femvertising*.

Na publicidade, a cultura e o contexto sociocultural atual são constantemente reproduzidos. Segundo um estudo concretizado pela ONU desde 2005 - TODXS/9 - as peças publicitárias marcam épocas, ajudam a construir hábitos e promovem costumes. Desta forma, o mercado publicitário assume um papel de responsabilidade social.

A ascensão do movimento feminista promoveu “[...] uma consciência coletiva e engajou as mulheres em uma luta pelos direitos básicos e por transformações sociais, políticas, econômicas e culturais em prol da emancipação feminina.” (Cocco, 2021). Segundo a autora, esta realidade e insatisfação com o *mainstream* levou a que se levantassem questões acerca dos signos transmitidos nos meios de comunicação. Como consequência, foi exigida uma nova abordagem da publicidade em relação a este tema, e tudo o que não se encaixasse nesta nova realidade deixou de ser aceite (Cocco, 2021).

A representação da figura feminina na publicidade é muitas vezes alvo de críticas e indignação, uma vez que aparece muitas vezes como reflexo de estereótipos.

Fitts (2009), afirma que os estereótipos de género são crenças criadas na cultura, acerca de como os homens e as mulheres se comportam. Os estereótipos podem ser uma ferramenta importante para a criação de contexto, no entanto, muitas vezes estes não são representativos de

cultural pode ajudar as empresas a evitar a retração dos mercados, adaptar o marketing às mudanças de atitude e até mesmo identificar e atingir novos mercados.”

¹¹ Tradução livre da autora: “alvo”.

certos grupos de pessoas - particularmente de mulheres - o que acaba por ser prejudicial (Eisend et al., 2014).

Desde a década de 60, no auge de reivindicações políticas e sociais, que ativistas feministas criticam a representação feminina na publicidade, que muitas vezes inferioriza e objetifica a mulher (Lana & Souza, 2018).

Em 1963, a obra “Mística Feminina” de Friedman foi decisiva para a sistematização da crítica feminista à mídia, pois propunha que a publicidade seria a principal responsável pela criação de mitos opressores (Friedman, 1971, citado por Lana & Souza, 2018).

Ao refutarem o machismo e o conservadorismo, as mulheres ganharam vez e voz na comunicação das marcas. O novo contexto de empoderamento feminino, que resulta em transformações do papel feminino na sociedade, novas percepções sobre o sexo feminino e a reflexão sobre as discrepâncias que assolam os gêneros, exigem uma nova abordagem da publicidade sobre as mulheres. Assim, novos valores e ideais são inseridos na comunicação, defendendo a liberdade feminina através da representação de mulheres independentes, consumidoras conscientes, dissociadas da figura masculina e cada vez menos limitadas a padrões de beleza, exaltando os diferentes arquétipos estéticos. Após a resistência a publicidade sexista e retrógrada, grande parte das marcas perceberam que as consequências financeiras devido a boicotes poderiam ser altamente prejudiciais, o que fez com que muitas marcas aderissem a tendência crescente do empoderamento feminino através de campanhas publicitárias.” (Cocco, 2021, p.87)

Esta tendência crescente do empoderamento feminino na publicidade foi denominada como *Femvertising*, sendo a junção das palavras *feminism*¹² e *advertising*¹³ (Cocco, 2021). Esta expressão nasceu em 2014, no evento Advertising Week, através do painel “Femvertising - Women Demand More From Brands As Their Piece of the Purchasing Pie Grows”. Este painel abordou a forma como as marcas estavam a explorar esta nova abordagem, de forma a construir anúncios que apresentassem uma nova perspetiva na realidade feminina e que defendessem a igualdade de género (Cocco, 2021).

¹² Tradução livre da autora: “feminismo”.

¹³ Tradução livre da autora: “publicidade” ou “anúncio”.

Segundo um artigo da SheKnows realizado por Samantha Skey, em 2015, o *Femvertising* define-se como sendo a publicidade que emprega talentos pró-mulher, mensagens e imagens que empoderem mulheres e meninas.

Um exemplo de publicidade que seguiu este conceito ainda antes do mesmo existir, foi a Dove, com a campanha “Real Beauty” em 2004, sendo muitas vezes vista como a pioneira deste movimento contemporâneo de publicidade, que apoia o empoderamento feminino (Chung-Kue, 2018).

Figura 2

Real Beauty Campaign, da Dove



Nota. Imagem da campanha “*Real Beauty*”, em 2004, da Dove (<https://withall.org/evolution-of-the-dove-real-beauty-campaign/>).

Existem múltiplos fatores que têm contribuído para a ascensão deste conceito nos últimos anos, incluindo o aumento de mulheres em posições de liderança em empresas e marcas (Chung-Kue, 2018).

Cocco (2021) refere que, ao quebrarem o paradigma de estereótipos solidificados na sociedade, as campanhas publicitárias chamaram a atenção e finalmente apresentaram novas perspectivas sobre o sexo feminino. Os discursos das marcas sofreram grandes alterações, e, o que antes era limitado por ter uma abordagem retrógrada, evoluiu para discursos que contribuem para a liberdade das mulheres. A autora afirma ainda que o ano de 2015 foi um marco importante para esta vertente da publicidade:

O empoderamento feminino na publicidade procura propagar uma nova realidade para as mulheres, desassociando-a do pensar masculino na indústria da comunicação, que tanto prejudicou a representação das mesmas. O feminismo como uma tendência tem se expandido ao redor do globo e gerado uma série de artefactos tangíveis e intangíveis,

mais do que ideais, o feminismo tornou-se tema de produtos midiáticos e mercadorias. (Cocco, 2021, p.94)

No entanto, é preciso prestar atenção à forma como as marcas se apropriam deste conceito, uma vez que não basta, por exemplo, no caso de marcas de moda, comercializarem produtos com mensagens feministas como “*Girl Power*” ou “*Feminist*” (Cocco, 2021). É preciso entender como é que estas empresas ou marcas prezam de facto pela igualdade de género, promovem o bem-estar das mulheres, entre outros fatores.

Assim, como Cocco (2021) afirma:

O termo “feminista” corre o sério risco de perder a sua carga de sentido por ser vulgarizado ao meio de indústrias que não colaboram para o seu propósito. O feminismo vai muito além da noção singela de um empoderamento individual através do consumo, mas sim de uma luta histórica contínua em um diálogo que precisa adentrar as mais diversas camadas da sociedade, desde as mais superficiais até as maiores instituições de poder.” (Cocco, 2021, p.95)

1.2. As marcas e o consumidor

A ideia de marca alastrou-se na Revolução Industrial, uma vez que foi um momento marcado pelo crescimento dos mercados e pelo aumento da oferta de bens e mercadorias. Estas transformações levaram à necessidade dos produtos de identificarem os seus produtos, promovendo assim o início do processo de marcação (Trauer, 1998, citado por Campos & Sousa, 2011).

A AMA defende que “A brand is a name, term, design, symbol or any other feature that identifies one seller’s goods or service as distinct from those of other sellers.”¹⁴. No entanto, como Kapferer (2008) refere, a definição de marca é um dos maiores pontos de discordância entre os *experts*¹⁵ da área, uma vez que cada um dá a sua própria definição ou uma nuance própria a uma definição prévia.

Com todo o respeito pela American Marketing Association, uma marca é mais do que um nome, termo, signo, símbolo ou design, ou uma combinação destes, para identificar os produtos e serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e diferenciá-los da

¹⁴ Tradução livre da autora: “Uma marca é um nome, termo, design, símbolo ou qualquer outra característica que identifique os produtos ou serviços de um vendedor como distintos dos de outros vendedores.”

¹⁵ Tradução livre da autora: “peritos”.

concorrência. Uma marca é a soma de todas as características - tangíveis ou intangíveis - que tornam única a oferta. Uma marca é um conjunto de percepções que são direcionadas por comunicações e experiências. É um signo distintivo, um símbolo e uma fonte de valor agregado. (Mozota, 2011, citado por Campos & Sousa, 2011)

No mundo atual, existem demasiadas opções, o que faz com que os consumidores não tenham tempo para comparar antes de tomarem uma decisão de consumo. Desta forma, as marcas têm de ser assertivas e confiantes, de forma a reduzirem o tempo e o risco (Kapferer, 2008).

Kapferer (2008), apresenta ainda outra nuance à definição que dá ao termo marca, dizendo que marca é um nome que influencia os compradores. O autor refere que o cerne da questão não está no nome em si, apesar de um bom nome ser sempre uma ajuda no que toca às marcas. O que faz, na verdade, um nome tornar-se numa marca é a saliência, diferenciação, intensidade e a confiança que estão ligadas a estas associações (Kapferer, 2008, p.11)

O poder que as marcas possuem para influenciar os consumidores assenta nas representações e relações. Segundo Kapferer (2008), uma representação é um sistema de associações mentais. Além destas associações mentais, o poder do nome da marca também se deve às relações emocionais que este desenvolve. O autor acrescenta ainda que “A brand, it could be said, is an attitude of non-indifference knitted into consumers’ hearts. This attitude goes from emotional resonance to liking, belonging to the evoked set or consideration set, preference, attachment, advocacy, to fanaticism.”¹⁶ (Kapferer, 2008, p.12).

Como se verifica, a relação que os consumidores desenvolvem com as marcas depende muitas vezes de ligações emocionais, que podem alcançar vários níveis. As marcas e o nome das marcas têm influência nos comportamentos de consumo.

Uma marca vai além de um produto ou serviço, sendo um processo interativo que nunca é estático. É importante e necessário para as marcas criar uma identidade, um ADN e um posicionamento, e isto consegue-se através da criação de ligação e interação com o cliente, existindo uma troca simbólica entre ambos (Erlhoff & Marshall, 2008, citado por Cunha, 2019).

¹⁶ Tradução livre da autora: “Uma marca, pode-se dizer, é uma atitude de não indiferença tecida no coração dos consumidores. Essa atitude vai da ressonância emocional ao gosto, pertencimento ao conjunto evocado ou conjunto de consideração, preferência, apego, defesa, ao fanatismo.”

Cunha (2019) defende que “[...] as marcas são as responsáveis pela identificação de produtos e serviços, mas também representam gostos e estilos de vida. No entanto, uma marca também tem uma identidade e uma personalidade a que os consumidores se identificam e se apaixonam [...]” (Cunha, 2019, p.25).

1.2.1 Identidade de marca

Conhecer o que é identidade de marca, paradoxalmente, oferece uma liberdade de expressão extra, uma vez que enfatiza a preeminência da substância sobre características estritamente formais. A identidade de marca define o que deve ficar e aquilo que pode sofrer alterações, e, uma vez que as marcas são sistemas vivos, é necessário que estas tenham graus de liberdade para corresponderem à diversidade do mercado moderno (Kapferer, 2008, p.173).

Segundo Aaker (1996) a identidade da marca é um conjunto único de associações de marca que o estrategista da mesma pretende criar ou manter (Aaker, 1996, p.68). O autor ainda acrescenta que essas mesmas associações refletem o que a marca representa e está implícita uma promessa aos clientes por parte dos membros da organização (Aaker, 1996, p.68).

É inevitável falar-se de consumidor e do comportamento quando nos referimos a marcas. Os consumidores pertencem a uma tribo, grupo ou rede, e o objetivo das marcas é aproximar-se o máximo possível destes grupos de influência (Kapferer, 2008). Quando o consumidor escolhe utilizar alguma marca, isto significa que esta lhe transmite sensações e, porque se identifica com a mesma, existe uma ligação. A marca, por sua vez, também representa algo que o consumidor ambiciona ter ao nível da imagem (Cunha, 2019).

É importante ainda que se compreenda a diferença entre imagem de marca e identidade de marca. Imagem de marca é como os consumidores vêem a marca, e isto resulta da construção da identidade de marca (Salih, 2016).

Brand image is on the receiver's side. Image research focuses on the way in which certain groups perceive a product, a brand, a politician, a company or a country. The image refers to the way in which these groups decode all of the signals emanating from the products, services and communication covered by the brand. Identity is on the sender's side. The purpose, in this case, is to specify the brand's meaning, aim and self-image. Image is both the result and interpretation thereof. In terms of brand management, identity precedes image. Before projecting an image to the public, we must know exactly what we want to

project. Before it is received, we must know what to send and how to send it.¹⁷ (Kapferer, 2008, p.174)

Kapferer (2008), afirma assim que, enquanto a imagem de marca está do lado do destinatário, de quem recebe, a identidade de marca está do lado do emissor, de quem envia. A identidade de marca especifica qual é o significado da marca, o propósito e a sua auto-imagem. É importante que o emissor saiba o que quer projetar, o que enviar e como enviar essa imagem (Kapferer, 2008).

In order to become ‘passion brands’ or ‘love marks’, brands must not be hollow, but have a deep inner inspiration. They must also have character, their own beliefs, and as a result help consumers in their life, and also in discover their own identity.¹⁸ (Kapferer, 2008, p.182)

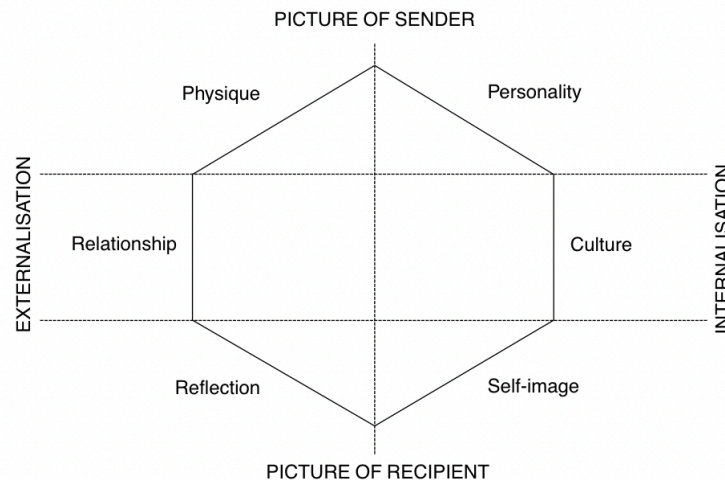
O autor refere que a Identidade de Marca tem seis facetas, desenvolvendo assim o Prisma de Identidade de Marca, que consiste num sistema que caracteriza a identidade das marcas, e que analisa os sinais emitidos pela marca em relação aos consumidores, e também como estes os interpretam (Kapferer, 2008).

Figura 3

Brand Identity Prism

¹⁷ Tradução livre da autora: “A imagem de marca está do lado do recetor. A pesquisa de imagem foca-se na forma de como determinados grupos percebem um produto, uma marca, um político, uma empresa ou um país. A imagem refere-se à forma como estes grupos descodificam todos os sinais emanados dos produtos, serviços e comunicação abrangidos pela marca. A identidade está do lado do remetente. O objetivo, nesse caso, é especificar o significado, o objetivo e a auto-imagem da marca. A imagem é tanto o resultado quanto a interpretação dela. Em termos de gestão de marca, a identidade precede a imagem. Antes de projetar uma imagem para o público, devemos saber exatamente o que queremos projetar, Antes de ser recebido, devemos saber o que enviar e como enviar.”

¹⁸ Tradução livre da autora: Para se tornarem “marcas de paixão” ou “marcas de amor”, as marcas não devem ser ocas, mas sim ter uma profunda inspiração interior. Eles também devem ter caráter, as suas próprias crenças e, como resultado, ajudar os consumidores na sua vida e também na descoberta da sua própria identidade.”



Nota. Prisma de Identidade de Marca, retirado da obra *The New Strategic Brand Management*, de J. N. Kapferer, 2008.

Através da análise da Imagem 3, é possível verificar as seis facetas que constituem o Prisma da Identidade de Marca, sendo estas: físico, personalidade, cultura, relação, reflexo e auto-imagem, existindo ainda duas dimensões pelas quais estas se dividem, emissor e destinatário e exteriorização e interiorização.

- Físico: São as características “físicas” ou palpáveis da marca, ou seja, que sejam visíveis. Esta faceta é a base de qualquer marca, pois é onde as marcas se conseguem diferenciar umas das outras. Ao existir conhecimento sobre o físico da marca, é possível responder a perguntas como “O que é?”, “O que faz?” e “Como é que se parece?” (Kapferer, 2008, p.182-183).

- Personalidade: As marcas têm personalidade, e segundo o autor, ao comunicarem, constroem o seu carácter. A forma como as marcas falam dos seus produtos ou serviços mostram que tipo de pessoa a marca seria se fosse humana. Quando esta comunicação é bem-sucedida, são atribuídos traços de personalidade humana à própria marca. Esta faceta está também relacionada com o tipo de persona da marca, que possui um carácter e personalidade própria (Kapferer, 2008, p.183).

- Cultura: Esta faceta resulta na cultura que a marca representa. O autor afirma que uma marca é uma cultura, e que não existe culto à marca se não existir cultura de marca. Os produtos vendidos pela marca não são apenas uma representação desta cultura, mas são um meio de a comunicar. Neste contexto, a cultura significa um conjunto de valores que alimentam a

inspiração da marca. A cultura da marca aproxima-a dos consumidores e atinge as relações socioculturais entre ambos (Kapferer, 2008, p.184-185).

- Relação: Kapferer (2008) afirma que uma marca é uma relação. Esta faceta representa a conduta de comportamento entre a marca e os consumidores. A relação torna-se ainda mais importante em marcas que vendem serviços, pois dependem dos laços que criam com os seus clientes, com o objetivo de fidelizá-los (Kapferer, 2008, p.185-186).

- Reflexo: As marcas são um reflexo dos seus clientes. Este parâmetro é caracterizado pela forma como as marcas são vistas e compreendidas pelo seu público. No entanto, o autor salienta que as marcas não devem procurar o seu reflexo consoante o seu público-alvo, mas sim pelas qualidades e características que esse grupo valoriza (Kapferer, 2008, p.186)

- Auto-imagem: Este parâmetro reflete os sentimentos que os consumidores têm perante as marcas. A auto-imagem é um fator muito importante na construção da identidade de marca, pois permite compreender a mentalidade do consumidor e as suas motivações (Kapferer, 2008, p.186-187).

O Prisma de Identidade de Marca de Kapferer (2008) é uma ferramenta valiosa e completa para analisar e definir a identidade das marcas. Desta forma, consegue-se analisar a personalidade das marcas e a percepção que os consumidores têm destas.

1.2.2 Branding e o rebranding como ferramenta de adaptação

Estando perante uma sociedade marcada pelo hiperconsumo (Lipotevsky, 2007), torna-se bastante pertinente compreender melhor conceitos como o *branding* e gestão de marcas.

A sociedade atual compra com o objetivo de vivenciar novas sensações, sentimentos, partilha de valores e estilos de vida (Ceccato & Gomez, 2018, citado por Cunha, 2019).

Segundo Wheeler (2009), o *branding* é um processo disciplinado, utilizado para construir *brand awareness*¹⁹ e prolongar a lealdade do consumidor. O *branding* consiste em aproveitar todas as oportunidades para expressar o motivo pelo qual os consumidores devem escolher uma marca em vez de outra (Wheeler, 2009, p.6). Healey (2009) acrescenta que o *branding* é um processo de luta contínua entre os emissores e os destinatários (produtores e clientes, respetivamente) na definição dessa promessa e significado (Healey, 2009, p.6).

¹⁹ Tradução livre da autora: “conhecimento da marca”.

O *branding* nasce da relação entre o marketing, o design e a comunicação interna e externa de uma empresa e tem como objetivo impulsionar o posicionamento da marca perante o consumidor (Martins, 2006, citado por Cunha, 2019), estando assim ligado ao processo de construção do ADN de um produto, empresa ou serviço vida (Ceccato & Gomez, 2018, citado por Cunha, 2019).

Healey (2009) refere que o *branding* envolve cinco componentes, sendo estes: posicionamento, história, design, preço e atendimento ao cliente:

- Posicionamento: Este componente visa definir na mente dos consumidores aquilo que uma marca representa e o que a distingue da concorrência (Healey, 2009, p.8).

- História: A história que a marca conta aos consumidores. O autor afirma que, quando se compram marcas, os consumidores tornam-se parte da sua história. As marcas garantem ao consumidor o papel de grande importância que este tem na sua história (Healey, 2009, p.9).

- Design: Engloba todos os aspetos de como algo é criado, não sendo apenas o seu aspeto visual. O autor afirma que “O design é tanto o líquido como o rótulo, tanto o essencial como o nome, o conteúdo como a embalagem.” (Healey, 2009, p.9).

- Preço: Este é um aspeto vital, embora seja menos óbvio nas marcas. Healey (2009) refere que “O domínio do preço é fundamental na concorrência entre marcas e muitas empresas aprenderam à sua custa que a tática de redução a curto prazo dos preços pode ter consequências devastadoras a longo prazo para a imagem da sua marca.” (Healey, 2009, p.9).

- Atendimento ao cliente: Este parâmetro diz respeito aos esforços de uma empresa para tornar os seus clientes especiais (Healey, 2009, p.9).

No cerne de cada esforço de *branding*, tem de haver um toque de verdade. A beleza de grandes marcas está na sua capacidade de identificar essa verdade, contar a sua história, levá-la a parecer boa e torná-la um vínculo valioso, emocional entre produtor e consumidor. (Healey, 2009, p.9)

Wheeler (2009) apresenta quais os tipos de *branding* que existem, sendo estes:

- *Co-branding*: Quando as marcas trabalham com outras marcas para atingir maior alcance (Wheeler, 2009, p.6).

- *Branding Digital*: Uso de meios digitais, como a *web* e Mídias Sociais para que a marca cresça (Wheeler, 2009, p.6).

- *Branding* Pessoal: A forma como um indivíduo constrói a sua reputação (Wheeler, 2009, p.6).

- *Branding* de Causa: Quando as marcas se alinham com uma causa de caridade, ou para criar responsabilidade social e empresarial (Wheeler, 2009, p.6).

- *Branding* de País: Caracteriza-se pelos esforços para atrair turistas e negócios a um país (Wheeler, 2009, p.6).

Segundo Healey (2009), o *branding* pode promover vários aspetos, e todos eles garantem o sucesso do produto ou do serviço. O *branding* pode reforçar uma boa reputação, estimular a lealdade, garantir qualidade, veicular uma perceção de maior valor e garantir ao comprador uma sensação de afirmação e de entrada numa comunidade imaginária de valores partilhados (Healey, 2009, p.10).

Assim, entendemos por *branding* o nome da marca, o logótipo, toda a imagem visual e estratégia de comunicação da marca, que se relaciona com o público e o ambiente onde estão presentes as marcas ou os consumidores, visando a criação e promoção da identidade da marca e diferenciá-la da concorrência, criando uma ligação emocional com o consumidor (Olins, 2008, citado por Cunha, 2019).

Ao existir cada vez mais uma maior necessidade de entender como é que os consumidores estão a mudar (Higham, 2009), uma vez que a sociedade atual se rege pelo imediatismo e hiperconsumo (Lipotevsky, 2007), é inevitável que, por vezes, as marcas se tenham de readaptar e reinventar, de modo a acompanharem todas estas alterações.

É através desta premissa de mudança que o *rebranding* surge, devido à necessidade das organizações adaptarem, ou readaptarem, o seu discurso e estratégias, tanto na forma como se apresentam ao seu público, como no posicionamento que adotam no mercado em que se inserem (Pinho, 2015).

Kapferer (2008) defende que as marcas só sobrevivem a longo termo se demonstrarem relevância de acordo com as necessidades e mudanças de um mercado que está em constante evolução (Kapferer, 2008, p.229)

O *rebranding* baseia-se na criação de um novo nome, termo, símbolo, design ou a combinação de todos estes fatores, com o objetivo de desenvolver uma nova posição na mente dos seus consumidores e *stakeholders* (Muzellec & Lambkin, 2006, p.805).

Keller (1999) defende que o *rebranding* aparece como uma estratégia necessária que as empresas precisam para manter ou aumentar o valor da marca, tendo em conta as mudanças que se verificam no ambiente envolvente, entre os seus consumidores e a empresa em si. O processo de *rebranding* deve ainda ser contínuo, para que consiga acompanhar as mudanças mencionadas previamente (Daly & Moloney, 2004).

Healey (2009) acrescenta ainda que, quando se fala em *rebranding*, na verdade, está-se a falar de *redesign*. Para o autor, uma verdadeira reformulação da marca implica redefinir o conceito chave (Healey, 2009, p.9).

Daly e Moloney (2004) destacam os diferentes graus de mudança perante o *rebranding*, apresentando três categorias - mudanças menores, intermédias e completas.

As mudanças menores são relativas a alterações ao nível da identidade visual, que, ou estão desatualizadas ou necessitam de uma renovação. As intermédias dizem respeito ao reposicionamento da organização, onde lhe é dada uma imagem renovada. Já na mudança completa, existe uma alteração em todos os elementos que constituem a organização, como o nome, os seus valores e imagem (Daly e Moloney, 2004).

O *rebranding*, segundo Muzellec & Lambkin (2006), também pode ocorrer em diferentes níveis hierárquicos, que se dividem em 3: corporativo, unidade de negócio ou produto.

Acrescenta-se ainda que o *rebranding* pode, por vezes, acontecer apenas a um nível hierárquico, mas é possível também acontecer em diversos níveis em simultâneo.

Existem vários motivos para que as empresas utilizem esta estratégia, algumas vezes positivos, e outras vezes negativos, como uma reputação em decadência ou uma posição desfavorecida (Goi & Goi, 2011).

Muzellec & Lambkin (2006) acrescentam que os motivos que levam as companhias a adotar uma estratégia de *rebranding* variam desde problemas estruturais a questões ligadas à imagem, e que categorizam da seguinte forma:

- Mudanças na estrutura administrativa (fusões e aquisições; separações empresariais e *spin-offs*; mudança entre serviço público e privado; patrocínios).
- Mudanças na estratégia corporativa (diversificação ou desinvestimento; internacionalização; localização).
- Mudanças na posição competitiva (erosão da posição no mercado; imagem desatualizada; problemas de reputação).

- Mudanças no ambiente externo (catástrofes; crises; leis e regulamentos).

Apesar dos motivos mais comuns para o *rebranding* serem devido a mudanças na estrutura administrativa, as mudanças na estratégia corporativa ou na posição competitiva também ocorrem muitas vezes, de forma mais gradual e subtil durante um certo período, até atingir um ponto em que é imprescindível procederem à adoção de uma estratégia de *rebranding* (Muzellec *et al.*, 2003).

Existem ainda outros motivos para as marcas iniciarem um processo de *rebranding*. A marca pode estar desatualizada, pode querer deixar o seu legado histórico para trás, pode desejar entrar num mercado diferente ou pode ter como objetivo aumentar o seu público-alvo, e ainda porque se pode querer reorientar para parecer mais contemporânea e consciente (Muzellec *et al.*, 2003).

O *rebranding* é assim uma chamada para o mercado, com o objetivo de transmitir que algo mudou, e por isso é importante que, quando tal acontece, seja de facto visível algum tipo de mudança (Stuart & Muzellec, 2004). O posicionamento da marca deve ser comunicado de forma constante aos consumidores (Kotler *et al.*, 2020. p.259), o que pode influenciar a lealdade por parte dos mesmos perante a organização, e maior aceitação no caso de mudanças ou extensões na marca, bem como novos produtos e novidades (Pereira, 2022).

1.2.3 Comportamento do consumidor

O comportamento do consumidor é algo muito complexo e ainda difícil de compreender (Silva *et al.*, 2010, citado por Mendes, 2014). No entanto, é importante para as marcas perceberem quais são as motivações de compra dos consumidores, como referido em capítulos anteriores.

O poder que os consumidores têm atualmente é indiscutível, uma vez que os seus comportamentos têm um impacto gigante na sociedade e nos negócios (Higham, 2009). Na obra “The Next Big Thing”, Higham (2009) refere que uma campanha só é bem-sucedida se for de encontro às atitudes e comportamentos dos consumidores naquele momento. O autor ainda acrescenta que aquilo que os consumidores fazem, como se comportam e como pensam afeta não apenas os negócios, mas toda a sociedade (Higham, 2009).

Para qualquer empresa, o comportamento do consumidor é extremamente importante pois através da compreensão das motivações, alterações e decisões dos mesmos é possível

desenvolver estratégias de mercado que satisfaçam aquilo que o consumidor espera das marcas e empresas (Nogueira, 2011, citado por Cunha, 2019).

O estudo do comportamento do consumidor é, segundo Banov (2020):

[...] uma área multidisciplinar que recebe contribuições de um conjunto de ciências, como a Psicologia, com seus estudos sobre percepção, motivação, emoções, aprendizagem, atitudes; a Sociologia, com suas pesquisas sobre fatos sociais e grupos; a Antropologia, com seus estudos culturais; a Política, com suas pesquisas sobre o poder; a Economia, com seus estudos de produção, distribuição e consumo. (Banov, 2020, p.17-18)

O objetivo do estudo do comportamento do consumidor é compreender o que leva os consumidores a consumirem determinados produtos, ou marcas, possibilitando assim a adaptação das estratégias das marcas e empresas, desde a criação, ao desenvolvimento, produção e divulgação (Banov, 2020).

Os profissionais de marketing, responsáveis nas organizações por entender e atender os mercados (clientes), devem conhecer as características do comportamento do consumidor (o entender o cliente) para poder atendê-los e influenciá-los quanto às suas decisões de compra (o atender). Devem, além disso, considerar que o consumidor não é só influenciado pelas ações de marketing (relacionadas ao produto, preço, distribuição/ponto de venda e comunicação/promoção), mas também por influências sociais (as questões culturais, as classes sociais, a renda, os grupos, as pessoas de referência) e influências situacionais (o ambiente físico, o tempo, as condições presentes naquele momento e a tarefa envolvida). (Larentis, 2012, p.15)

Pereira (2022) afirma ainda que:

É importante que as marcas sejam capazes de criar valor para os seus consumidores, de forma a conseguirem adquirir, conseqüentemente, valor dos mesmos. Esta criação de valor para os clientes é essencial, sendo importante saber envolvê-los e gerir da melhor maneira as suas relações, tornando-as rentáveis. A criação e gestão de marcas fortes, passa por esta capacidade de criar valor, adquirindo um bom posicionamento e um valor de marca forte. As necessidades, são estados sentidos de privação, as vontades são a forma como as necessidades humanas são moldadas de acordo com a cultura e, por fim, a

personalidade individual e as exigências, são as vontades dos humanos sustentadas pelo seu poder de compra. (Pereira, 2022, p. 49)

Nos dias de hoje, o consumidor é o centro de todas as estratégias de marketing, sendo este o foco de todas as marcas. As marcas têm de corresponder às necessidades e anseios dos seus clientes, de modo a atingir o sucesso, e é por este motivo que o estudo do comportamento do consumidor se torna relevante no marketing das empresas e marcas (Nogueira, 2011, citado por Cunha, 2019).

1.3 A indústria da moda no segmento de underwear feminino

Segundo Paleari (2021), “Every garment has an effective purpose, but it can also be the vehicle of a message or have a specific meaning: underwear also has and has always had this dual value.”²⁰

A indústria do *underwear* tem sofrido enormes alterações nas últimas décadas comparativamente a outras indústrias da moda. Se, no início de 1800, o *underwear* aparecia na forma de *corsets*, muitas vezes exagerados, atualmente aparece, muitas vezes, como *underwear* que se transforma em *outerwear* (Linding, 2016).

Inicialmente, o *underwear* foi criado por motivos higiénicos, tendo como principal função proteger o corpo. Assim, estas peças protegiam o corpo das peças exteriores (Kojundzic *et al.*, 2018, citado por Brites, 2021) e protegiam também estas peças de secreções corporais (Paleari, 2021). Na Europa, este tipo de peça tinha também como função manter o corpo quente, protegendo-o de atmosferas frias (Brites, 2021).

Foi no antigo Egipto que surgiu o conceito de utilizar uma camada de roupa entre o corpo e a roupa exterior, e, nesta altura, o *underwear* era considerado um símbolo de status, uma vez que apenas os indivíduos de um estrato social mais elevado o utilizavam. Por esta altura, o *underwear* não era utilizado por razões práticas ou eróticas (Cox).

No entanto, foi em Itália, na era romana, que o desenvolvimento do *underwear* se proporcionou. Na sociedade romana, o cuidado e limpeza do corpo representavam uma parte

²⁰ Tradução livre da autora: “Cada peça de roupa tem um propósito eficaz, mas também pode ser o veículo de uma mensagem, ou ter um significado específico: a roupa interior também tem e sempre teve este duplo valor.”

muito importante do quotidiano, e foi neste contexto que as mulheres começaram a utilizar sutiãs. Por esta altura, os sutiãs eram nada mais nada menos que “bandas” apertadas que se colocavam por baixo do peito, proporcionando um efeito *push-up*. Esta indumentária foi considerada obrigatória pela sociedade patriarcal, uma vez que os homens não queriam olhar para os seios das mulheres, grandes e descaídos, que os lembravam das populações bárbaras (Paleari, 2021).

Já na era Medieval, não existem muitas fontes que relatem como é que o *underwear* era utilizado nesta época. No entanto, sabe-se que as mulheres utilizavam uma forma de *underwear* quando estavam menstruadas, um género de penso higiénico primordial (Paleari, 2021).

No período do Renascimento, apareceram as primeiras peças de *underwear* unissexo e foi neste período também que o *underwear* se tornou uma arma de sedução para as mulheres, e começaram a surgir peças embelezadas com fitas e jóias (Paleari, 2021).

Desde 1500 a 1900, o *underwear* feminino tinha como função modelar e transformar o corpo, com o intuito de fazer com que este correspondesse a certos ideais de beleza e padrões sociais. Os *corsets*, foram criados com um propósito estético, e, ao longo dos anos tiveram várias formas e tamanhos como forma de adaptação às modas predominantes e padrões impostos pela sociedade (Paleari, 2021).

O início do século XX representa uma era onde o *underwear* feminino sofreu mais alterações, muito devido a Caresse Crosby, uma ativista americana, publicadora e escritora, e também a criadora do sutiã. Este foi inventado quando Caresse tinha apenas dezanove anos, e queria ir a um baile sem utilizar um *corset*, devido às restrições que esta peça impunha. Assim, com apenas dois lenços e uma fita, criou o primeiro sutiã. Logo a seguir, outras mulheres tiveram conhecimento desta peça, que, ao contrário do *corset*, lhes permitia mexerem-se livremente e sem restrições (Paleari, 2021). Desta forma, os *corsets* começaram a desaparecer, e as cuecas começaram a ficar mais curtas. Na altura das Grandes Guerras, as mulheres começaram a precisar de roupas muito mais confortáveis e práticas, o que levou ao início da emancipação das mulheres (Paleari, 2021).

Já nos anos 50, as curvas das mulheres foram aprimoradas de uma forma nunca antes vista, construindo assim a imagem de uma mulher sensual. Na década seguinte, os sutiãs foram queimados por feministas, que condenavam a imagem da mulher que se tinha perpetuado ao longo das décadas. Desta forma, o *underwear* feminino, principalmente os sutiãs, começaram a

ser feitos com materiais mais suaves e com formas mais naturais, que acompanhassem a forma do corpo feminino sem que este fosse alterado (Paleari, 2021).

A partir de 1970, com o aparecimento de séries de televisão e grupos de mulheres famosos, as marcas e a publicidade começaram a propor ideais com um caráter mais casual para as mulheres, que eram fotografadas em roupa interior para exibir a sua beleza e sensualidade (Paleari, 2021). Por esta altura, o *underwear* feminino começou a ser mais provocativo e hipersexualizado, e foi nesta época que a marca Victoria's Secret nasceu (Linding, 2016). Nos anos 80, o *underwear* feminino era ostentado em todas as suas formas, como um símbolo de emancipação (Paleari, 2021).

Nos anos 90, nasceu o “Wonderbra”, hoje conhecido por sutiã *push-up*. Esta nova peça foi uma verdadeira revolução, e nesta altura as campanhas de marketing e publicidade deste segmento são ainda hoje consideradas as mais importantes e com maior impacto. A marca Victoria's Secret e as suas “Angels” contribuíram também para que nesta altura o *underwear* feminino e a *lingerie* fossem completamente aceites, passando a ser parte do *mainstream* (Paleari, 2021).

No início do século XXI, o *underwear* era muitas vezes exposto e utilizado como *outerwear*, em desfiles de marcas e nas passeadeiras vermelhas. Por esta altura, os *corsets* voltaram a fazer parte desta indústria, muitas vezes utilizados como roupa exterior (Linding, 2016). O *outerwear* é mais do que apenas uma peça que ajuda a reforçar a forma do corpo das mulheres (Asare, 2016, citado por Brites, 2021). Atualmente, a função do *underwear* é mais do que apenas proteger e ser um símbolo de higiene, tendo um papel crucial na auto-identificação da mulher (Sang & Paik, 2009, citado por Brites, 2021) sendo muitas vezes considerado uma extensão desta (Tsaousi & Brewis, 2013).

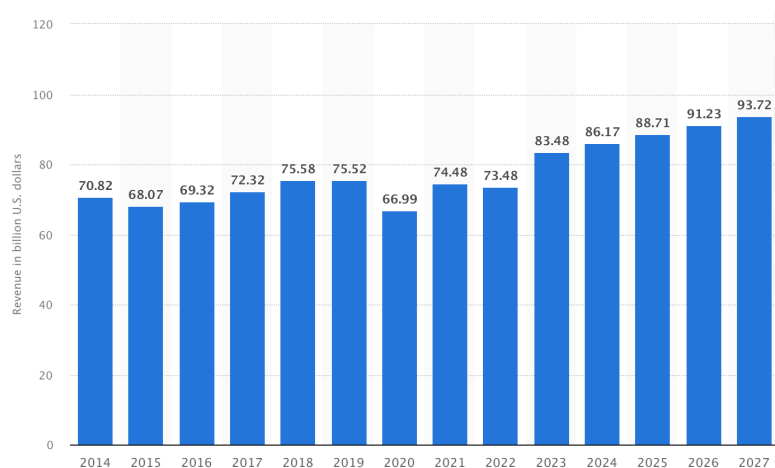
Women's bodies have undergone several changes according to the aesthetic canons of each era and, as of today, we can state that we have finally come to such a variety of models and options that the choice is inclusive and individual, changing according to our ideals, body, and personality: to feel and look according to what we are and not what we should be for others.²¹ (Paleari, 2021)

²¹ Tradução livre da autora: “O corpo da mulher sofreu diversas modificações de acordo com os cânones estéticos de cada época e, a partir de hoje, podemos afirmar que finalmente chegámos a uma tal variedade de modelos e opções que a escolha é individual e inclusiva, mudando de acordo com os nossos ideais, corpo e personalidade: sentir e olhar de acordo com o que somos e não com o que deveríamos ser para os outros.”

O comércio de produtos neste segmento é muito grande em todo o mundo, e, um estudo feito pela Statista, mostra-nos que, em 2021, o retorno deste mercado a nível global era de cerca de 74.5 bilhões de dólares. Apesar de ter sido verificado um declínio de cerca de 1 bilhão de dólares em 2022, estima-se que em 2027 este mercado atinja um crescimento até cerca de 94 bilhões de dólares (Smith, 2023).

Figura 4

Revenue of Women's Night & Underwear Market Worldwide from 2014 to 2027



Note. Gráfico de barras relativo à receita do mercado de roupas íntimas e de dormir femininas, em todo o mundo, de 2014 a 2027 (em bilhões de U.S dólares), pela Statista, em 2023 (<https://www.statista.com/forecasts/1280476/women-s-night-and-underwear-market-revenue-worldwide>).

1.3.1 Comunicação em marcas de *underwear* feminino e a representação da mulher neste segmento

Segundo Borges (2020), a comunicação publicitária acompanha o contexto histórico e cultural em que a sociedade se insere como uma forma eficiente de manter os seus consumidores, pois a adesão e o *engagement*²² a determinada mensagem depende da forma como o público se

²² Tradução livre da autora: “engajamento”.

identifica com a mesma. No entanto, essas alterações sociais contribuíram de forma significativa para as mudanças na produção do conteúdo que as marcas transmitem. Assim, surge a necessidade de as marcas adequarem a sua comunicação a consumidores cada vez mais exigentes e informados, que desejam ser representados nas campanhas que os impactam no seu cotidiano (Borges, 2020).

Algumas campanhas publicitárias podem ser consideradas controversas devido à natureza dos produtos que estão a ser promovidos, e pesquisas anteriores mostram que campanhas publicitárias de *underwear* estão incluídas nesse grupo (Waller, 2004).

Storr refere que a comunicação em marcas de *underwear* se encontra no centro de várias ambiguidades: “between concealment and display; between seductiveness and respectability; between eroticism and romance; between the feminine and the sexual; and between the luxurious and the “cheap”.²³” (Storr, 2002, citado por Brites, 2021). Desta forma, a sociedade muitas vezes tem tendência a associar produtos de *underwear* a dois conceitos que podem ser polémicos em campanhas publicitárias: sexo e sexualidade (Jazten *et al*, 2006).

Segundo feministas que estudam o tema, o padrão de beleza instituído pela mídia e pelo mercado é interiorizado no quotidiano das mulheres e interpretado como um modelo aspiracional, que contribui para a formação da subjetividade e da auto-estima das mulheres (Moreno, 2013, citado por Oliveira-Cruz, 2016).

Underwear advertisements raise many questions about advertising, body image, and well, sex. Despite recent advancements, fashion in its entirety outwardly subscribes to a eurocentric beauty ideal that flavours a slim, young, caucasian woman. Nowhere is that more evident than in an advertisement where the subject’s entire body is on display. So, naturally, society’s progression towards body positivity is depicted in that omnipresent imagery.²⁴ (Freestone, 2021)

²³ Tradução livre da autora: “entre ocultação e exibição; entre sedução e respeitabilidade; entre erotismo e romance; entre o feminino e o sexual; e entre o luxuoso e o “barato”.

²⁴ Tradução livre da autora: “Anúncios de roupas íntimas levantam muitas questões sobre publicidade, imagem corporal e, bem, sexo. Apesar dos avanços recentes, a moda na sua totalidade subscrive externamente um ideal de beleza eurocêntrico que dá sabor a uma mulher magra, jovem e caucasiana. Em mais nenhum lugar isso é tão evidente do que num anúncio em que todo o corpo do sujeito está em exibição. Então, naturalmente, a progressão da sociedade em direção à positividade do corpo é retratada nessa imagem omnipresente.”

Seja de uma perspectiva mais direta como a da Victoria's Secret ou mais subtil como a Calvin Klein, a publicidade em *underwear* sempre foi, historicamente, associada ao sexo e ao desejo (Freestone, 2021).

Como Freestone (2021) refere, apesar dos avanços recentes, a indústria da moda, incluindo o segmento de *underwear* ainda subscreve um ideal de beleza que prioriza uma mulher caucasiana, magra e jovem. Na comunicação de marcas de *underwear* estes padrões ainda são mais visíveis, uma vez que grande parte do corpo está exposto (Freestone, 2021).

Nas últimas décadas, tem-se verificado que as mulheres estão cada vez mais cientes dos seus direitos e mais exigentes, e esperam que as marcas adotem uma postura que vá de encontro às mudanças que envolvem a luta pela igualdade de género, o empoderamento da mulher e a quebra de certos padrões de beleza que não são representativos das mulheres, pois muitas vezes são inalcançáveis e machistas.

No mundo da moda, e especialmente no segmento de *underwear*, algumas marcas insistem e continuam a representar ideais de beleza que reforçam a ideia de que as mulheres têm de se encaixar em certos padrões restritivos e patriarcais. No entanto, muitas outras marcas já adotam uma postura diferente na sua comunicação, alinhando-se com tendências que promovem a luta pela libertação de rótulos e estereótipos que envolvem a figura feminina (Borges, 2020, p.15-16).

Assim, a chegada do século XXI desencadeou mudanças na construção publicitária no segmento de moda de roupa íntima. O desenvolvimento de novas tecnologias e o crescimento das redes sociais possibilitaram que o movimento feminista ganhasse mais força e que as mulheres se unissem cada vez mais, expressando todas as suas insatisfações contra uma sociedade machista que sexualiza a imagem da mulher, gerando engajamento e conquistando a atenção das marcas. Com isso, percebe-se que atualmente várias campanhas publicitárias de lingerie estão aderindo ao discurso do empoderamento, optando por buscar representar a imagem feminina de forma mais plural e contemplando a diversidade. (Borges, 2020)

A sintonia, ou a falta da mesma, entre as representações femininas e aquilo que atualmente o consumidor espera e valoriza tem sido alvo de questões e preocupações no mercado publicitário (Oliveira-Cruz, 2016).

Com conceitos como o *Femvertising* a ganhar força e poder na sociedade, cada vez mais os consumidores exigem que as marcas representem a mulher de uma forma inclusiva e respeitadora, afastando-se de padrões de beleza pré-concebidos e da sexualização e objetificação da mulher, especialmente na publicidade (Cocco, 2021).

1.4 Mídias Sociais

Kotler & Keller (2012) definem que os meios de comunicação digitais se caracterizam por serem um meio onde acontece a partilha de informação em vários formatos de texto, imagem ou vídeo entre os seus utilizadores. As Mídias Sociais são sites na internet que permitem a criação e a partilha de informação e conteúdo por pessoas e para pessoas, e onde o consumidor, em simultâneo, produz e consome informação (Torres, 2009, p.113).

Com o passar do tempo e a evolução inerente a este fator, foram surgindo inúmeras redes sociais, com características diferentes e objetivos específicos (Junqueira *et al.*, 2014).

O aparecimento das Mídias Sociais causou mudanças na forma como as informações e a comunicação circulam. A sociedade ficou mais conectada pois estes meios de comunicação digitais permitem interações mais tecnológicas e instantâneas (Silva & Brito, 2020). Estas mudanças, portanto, afetaram o modo como vários setores que englobam a sociedade e as organizações pensam (Junqueira *et al.*, 2014).

As Mídias Sociais são um dos tipos principais nos meios de comunicação digitais, e englobam plataformas como o Facebook, o Instagram, o Twitter e o Youtube. Nos últimos tempos estas plataformas têm ganho uma força de negócio para qualquer marca ou empresa, pois através destas conseguem não só estar mais próximas do público, como também podem interagir com o mesmo (Cunha, 2019).

A força da presença das Mídias Sociais no quotidiano da sociedade atual é inegável, influenciando a forma como se observa o mundo (Cunha, 2019). Com o aparecimento e desenvolvimento da internet, os meios de comunicação sofreram alterações, principalmente na forma como ocorre a comunicação do mercado, pois os consumidores conseguem ter o poder necessário para decidir como têm acesso a determinada informação (Teixeira, 2010, citado por Cunha, 2019).

Em Portugal, segundo um estudo da Markest realizado em 2022, o Instagram é a mídia social mais utilizada pelos jovens que se inserem na faixa etária dos 15 aos 24 anos. Apesar do

Facebook ser a mídia dominante em notoriedade e em penetração, verifica-se uma tendência de decréscimo, que se sente principalmente na Geração Z.

Ainda noutro estudo realizado pela Marktest em 2022, é constatado que mais de 54% dos portugueses que utilizam Mídias Sociais é fã ou segue marcas nestas plataformas, sendo este valor mais elevado no público feminino.

A sociedade contemporânea vive cada vez mais em função da imagem, fotografar e partilhar em espaços digitais, como as redes sociais (Facebook, Instagram, entre outros) faz parte da rotina da sociedade contemporânea, criando novas formas de construção do imaginário e das imagens ao nível mundial. (Feijó, Oliveira & Gomez, 2018, citado por Cunha, 2019)

A internet possibilita as mais diversas discussões que definem a sociedade, atuando como um instrumento ativo de mudança, renovação e ressignificação da mentalidade popular (Cocco, 2021). Segundo Cocco (2021), na internet, é possível encontrar e interagir em discussões sobre diversas pautas sociais, ativistas, políticas, religiosas, económicas, entre outras, especialmente após a popularização das Mídias Sociais.

Ainda assim, as Mídias Sociais podem também possuir um lado “negro”, pois cada vez mais se verifica uma onda de ativismo nestas, o que pode ser prejudicial para as marcas.

Muita gente utiliza as Mídias Sociais para dar voz às suas opiniões em relação às mesmas, que por vezes podem ser negativas. (Pieters, 2021).

1.4.1 As Mídias Sociais como ferramenta de marketing nas marcas

As Mídias Sociais têm um papel importante no universo de consumo, pois são uma ferramenta relevante na divulgação de marcas (Moreira & Barbosa, 2018).

Existem estudos que verificam que a motivação de compra dos consumidores está ligada ao seu desejo de se expressarem através do consumo e, por exemplo, no Instagram, os consumidores têm não só o poder de consumir produtos de marcas como partilhar as suas experiências com os outros (Chang, 2014, p.20-21).

Estas mudanças na comunicação entre as pessoas afetaram o modo de pensar em vários setores da sociedade e entre as organizações. As organizações também estão a mudar a forma de se comunicar com os seus consumidores, e começam assim a fazer parte do mundo virtual, interligadas com diferentes públicos e mantendo a comunicação entre pessoas que se encontram distantes, a um baixo custo (Junqueira *et al.*, 2014).

É possível afirmar que existem inúmeros aspetos positivos na utilização das Mídias Sociais por parte de empresas e marcas. As Mídias Sociais são opções que favorecem e são eficazes para a integração com os consumidores, por serem consideradas simples e diretas, atingindo um grande público de uma só vez (Junqueira *et al.*, 2014).

As empresas devem ficar atentas com o que os consumidores colocam nas redes sociais, pois é esse espaço que eles utilizam para fazer publicações, compartilhamentos, para discutir diversos assuntos e expressar suas opiniões, podendo se tornar um ambiente de troca de informações entre consumidor e empresa. (Junqueira *et al.*, 2014)

No entanto, existem também aspetos negativos, uma vez que a utilização das Mídias Sociais pode ser um verdadeiro desafio, pois isto implica uma maior e contínua atenção por parte das empresas, devido a algumas variáveis negativas que podem interferir com a sua imagem (Junqueira *et al.*, 2014).

Porém, o simples fato de estar on-line exige uma atenção redobrada por parte das empresas, pois, na Internet, o cliente é ainda mais exigente. Ou seja, uma empresa que tenha um site ruim ou um perfil abandonado nas redes sociais pode ser alvo de críticas duras no ambiente virtual e, pior ainda, ser criticada publicamente nas redes sociais e ter a sua imagem e credibilidade afetadas por conta disso. (Furlan & Marinho, s/d, p.56).

Muitas vezes, é nas Mídias Sociais que as marcas são vítimas da *Cancel Culture* (Ruby, 2020), conceito explorado em mais detalhe no capítulo seguinte.

1.5 *Cancel Culture*, um conceito em evolução

As Mídias Sociais transformaram o impacto de apenas uma voz, permitindo que as histórias crescessem, que as opiniões se tornassem virais e que tópicos e movimentos se tornassem *hashtags* (Novelli, 2021). Novelli acrescenta ainda que as Mídias Sociais criaram poder, e, de repente, uma voz torna-se em várias que não podem ser ignoradas (Novelli, 2021).

O fenómeno da *Cancel Culture* é um conceito recente, mas que tem vindo a ganhar força nos últimos tempos, e pode ser uma ameaça às marcas e empresas. Novelli (2021) afirma que:

Now, collective voices spreading like digital wildfire can sway public opinion. One misstep or wrong word from a person, a celebrity or brand can put that entity in a social

media maelstrom—when mutual disapproval puts that entity on the outs. It’s a phenomenon that has come to be known as “cancel culture”²⁵. (Novelli, 2021)

Por estes motivos a *Cancel Culture* é um conceito que tem ganho cada vez maior relevância e atenção por parte das mais diversas áreas, principalmente nos departamentos de relações públicas das marcas e empresas, por causa do seu impacto negativo na reputação das marcas (Barraza, 2021). A autora refere ainda que, quando as marcas fazem ou apoiam alguma ação considerada errada, os consumidores que estão ativamente envolvidos neste fenómeno utilizam estes fatores para boicotar a marca (Barraza, 2021).

Sendo um conceito relativamente recente, ainda existe alguma discordância e confusão na definição do mesmo. Nguyen (2020) defende este conceito como sendo um fenómeno crescente de ativismo nas Mídias Sociais que promove e incentiva muitas pessoas a boicotar diferentes pessoas, empresas e sistemas por estarem desalinhados com valores sociais que estes defendem (Nguyen, 2020, p.7). Por sua vez, Ruby (2020) caracteriza este conceito como sendo o termo utilizado para descrever o cancelamento de qualquer marca, produto ou companhia. A autora acrescenta que o objetivo principal deste movimento é “cancelar” a marca em questão ao expressar discernimento público nas Mídias Digitais. Muitas vezes, basta apenas um *tweet* de há vários anos para cancelar uma figura pública ou marca nas Mídias Digitais.

Ruby (2020) afirma que, além de poder causar danos elevadas à reputação das marcas, as consequências da *Cancel Culture* também se refletem economicamente nas empresas.

Este fenómeno tem uma força maior em algumas plataformas de Mídias Digitais, nomeadamente no Twitter. Esta plataforma é uma das plataformas onde se registam mais incidentes relacionados com a *Cancel Culture*, e é também conhecido por ser o epicentro deste fenómeno (Falter, 2020, citado por Barraza 2021). Tendo em conta o algoritmo do Twitter, este fator permite que os conteúdos que surgem da *Cancel Culture* circulem de forma rápida, e numa escala bastante elevada (Nguyen, 2020).

É também relevante perceber quais os principais motivos pelos quais as marcas são canceladas. Num estudo apresentado por Novelli (2021), verifica-se que os principais motivos de cancelamento dos americanos são:

²⁵ Tradução livre da autora: “Agora, as vozes coletivas que se espalham como um incêndio digital podem influenciar a opinião pública. Um passo em falso ou uma palavra errada de uma pessoa, uma celebridade ou marca pode colocar essa entidade num turbilhão de Mídia Social - quando a desaprovação mútua coloca essa entidade de fora. É um fenómeno que ficou conhecido como “cultura de cancelamento.”

- 38% com o intuito de fazer com que as empresas mudem a sua forma de agir;
- 27% para que as empresas alterem políticas/posições que tenham a ver com questões políticas;
- 26% com o objetivo de a empresa em questão despedir um ou vários indivíduos responsáveis por um comunicado/comentário ofensivo;
- 22% para que as empresas terminem ligações com celebridades ou porta-voz que tenham dito ou feito algo ofensivo;
- 19% com o intuito de fazer com que uma empresa leve a cabo um golpe financeiro ou de reputação.
- 18% para que as empresas alterem o seu *branding* e/ou representação externa;
- 15% para levar uma empresa a partilhar o que sente ou desaprovação em relação a algum fator nas Mídias Sociais;
- 14% com o objetivo de fazer com que uma empresa “desapareça” por completo;
- 2% por outros motivos;

Existe também uma maior propensão para cancelar marcas quando as empresas e marcas abordam determinados temas, e Novelli (2021) expõe quais os temas que mais levam a que este fenómeno aconteça:

- 70% com base em justiça racial;
- 69% devido a questões relacionadas com direitos das mulheres;
- 68% por causa de protocolos relacionados com a COVID-19;
- 61% relacionados com imigração;
- 57% por motivos relacionados com alterações climáticas e ambientais;
- 57% relacionados com a comunidade LGBTQ+;
- 57% devido a questões relacionadas com religião;
- 54% devido a política.

Assim, o fenómeno da *Cancel Culture* é de facto um conceito em evolução, uma vez que parece continuar a crescer, aparecendo nos *media* e nos feeds de notícias de forma regular (Novelli, 2021).

1.5.1 *Cancel Culture* e o seu impacto na publicidade e comunicação das marcas

Tem-se verificado um maior envolvimento das marcas na atmosfera digital e, consequentemente, as Mídias Sociais têm-se tornado uma ferramenta essencial para as marcas

interagirem com os seus consumidores no mundo online (Barraza, 2021). Barraza (2021) afirma que, do ponto de vista dos consumidores, as Mídias Sociais são benéficas no sentido em que permitem que estes exponham as suas opiniões sobre as marcas em várias plataformas, refletindo a sua relação com a marca. No entanto, as Mídias Sociais podem ser prejudiciais para as marcas em situações onde a *Cancel Culture* ganha poder e pode prejudicar a reputação da marca e danificar a sua relação com o público (Barraza, 2021; Novelli, 2021; Ruby, 2020).

Ainda que as marcas demonstrem uma preocupação crescente com este fenómeno que parece ter vindo a ganhar cada vez um maior poder, Novelli (2021) afirma que, apesar de concordar com o facto de as marcas estarem preparadas, caso sejam vítimas deste fenómeno, a *Cancel Culture* não tem de ser o fim de uma marca. O autor afirma ainda que, para muitas marcas, serem canceladas não é o fim, mas sim um novo começo.

1.6 Victoria's Secret

Atualmente, como se verifica através do excerto retirado do site da própria marca, a Victoria's Secret assume uma postura ativa e participativa numa direção mais inclusiva, diversificada e representativa da mulher. No entanto, nem sempre o mesmo se verificou.

Recentemente, no documentário da plataforma Hulu (<https://www.hulu.com/series/victorias-secret-angels-and-demons-e681eeb9-703f-4fd8-8b52-9d43ffe1a584>) “Victoria's Secret: Angels and Demons”, foi exposta aquilo que foi a cultura da marca, que durante anos hipersexualizou e objetificou a figura feminina e, consequentemente, influenciou a comunicação da mesma. Atualmente, a marca tem um comunicado em relação à comunicação que utilizou durante vários anos no website, afirmando:

For decades, society and institutions - including ours - defined very narrow expressions that represented beauty, sexiness, and self-worth for women. The truth is the only person who can genuinely define a woman is herself. Our role is to leverage our brand to create opportunities for women everywhere to define themselves on their own terms and use our platform to recognize and celebrate that individuality and diversity over and over.²⁶

(www.victoriasecret.com)

²⁶ Tradução livre da autora: Durante décadas, a sociedade e as instituições - incluindo a nossa - definiram expressões muito estreitas que representavam beleza, sensualidade e auto-estima para as mulheres. A verdade é que a única pessoa que pode genuinamente definir uma mulher é ela mesma. O nosso papel é alavancar a nossa marca para criar

Ainda assim, durante muitos anos, a Victoria's Secret foi vista como mais do que uma marca, chegando a ser vista como um fenómeno cultural, e nenhuma outra marca de *lingerie* e *underwear* feminino conseguia competir com a mesma.

No documentário mencionado acima, chega a ser afirmado que existiu uma altura em que a Victoria's Secret era mais do que apenas parte da cultura, pois tinha um papel ativo na construção daquilo que era a própria cultura.

Nos anos de 2011, 2012 e 2013, a marca viveu aqueles que podem ser considerados os seus “anos dourados”, uma vez que estava a ser reconhecida e a receber os créditos do sucesso que tinha alcançado, muito devido à magnitude do seu espetáculo anual, o Victoria's Secret Fashion Show.

Figura 5

Primeiro Desfile da Victoria's Secret



Nota. Imagem do primeiro desfile realizado pela marca Victoria's Secret, em 1998 (<https://www.insider.com/history-of-the-victorias-secret-fashion-show-2016-11#the-first-victorias-secret-fashion-show-took-place-in-1995-at-the-plaza-hotel-in-new-york-1>).

Nos últimos anos a marca viu-se envolvida em inúmeras polémicas e escândalos, que fizeram com que os *media*, os concorrentes e os consumidores questionassem os valores da marca e a sua comunicação. Assim, a marca foi perdendo a sua credibilidade e reputação pelos motivos mencionados acima e, também, por não ter acompanhado as alterações na sociedade que

oportunidades para mulheres em todos os lugares se definirem nos seus próprios termos e usar a nossa plataforma para reconhecer e celebrar essa individualidade e diversidade continuamente.”

foram surgindo e que alteraram a forma como os consumidores se comportam, perdendo assim a relevância que havia conquistado até então (Ponomarenko, 2016).

1.6.1 História e percurso da marca

A marca de *lingerie* e *underwear* feminino Victoria's Secret nasceu em 1977, em São Francisco, na Califórnia, criada por Roy Raymond. Segundo o artigo “Victoria's Secret. Um segredo bilionário que quase não ganhou asas” do Diário de Notícias, Sanlez (2016) revela que uma das suas principais motivações de Raymond foi a sua vontade de criar uma marca onde os homens não se sentissem constrangidos ao comprar *lingerie*, uma vez que o tabu da época causava desconforto ao público masculino quando estes se dirigiam a lojas deste segmento.

Assim, com apenas 80 mil dólares, Raymond construiu aquilo que mais tarde viria a ser um império e uma das mais conceituadas marcas de *underwear* feminino do mundo. As lojas eram caracterizadas pela inspiração vitoriana que o seu fundador tanto admirava e que deu origem ao próprio nome da marca, onde o luxo e requinte eram visíveis através de decorações marcadas pelo veludo e iluminação fraca, criando assim um ambiente elegante, mas com um toque de mistério.

Figura 6

Primeiras Sessões Fotográficas da Victoria's Secret



Nota. Imagem de uma das primeiras sessões fotográficas da Victoria's Secret (<https://www.racked.com/2016/7/25/12119174/victorias-secret-catalog-rip>).

A marca revolucionou o mercado e a forma como a *lingerie* até então era vista, passando a ser um objeto de desejo para as mulheres. Outra grande inovação foi a venda por catálogo, o que possibilitava a presença da marca em todo o país (Sanlez, 2016).

Figura 7

Catálogos da Victoria's Secret



Nota. Capas de catálogos da Victoria's Secret dos anos 80 e 90

((<https://www.racked.com/2016/7/25/12119174/victorias-secret-catalog-rip>)).

Ainda assim e apesar do grande sucesso da marca, após cinco anos a mesma estava à beira da falência e, sem entender o que estava a falhar na gestão da marca, o seu fundador vendeu a mesma por um milhão de dólares.

É assim que Leslie Wexner, dono da marca de roupa feminina The Limited, fica à frente da Victoria's Secret e percebe que o modelo de negócio utilizado por Raymond, ainda que atraísse os homens, afastava o público feminino. Desta forma, a mulher passou a ser o centro do público-alvo da marca.

A venda por catálogo foi mantida na estratégia da marca, uma vez que fortalecia a experiência do consumidor (Ponomarenko, 2016). No início dos anos 90, a Victoria's Secret já era considerada uma das maiores marcas de *lingerie* e *underwear* feminino do mundo (Sanlez, 2016). Por esta altura a marca expandiu também o leque de produtos que tinha para oferecer, lançando a primeira linha de fragrâncias em 1991 e anos mais tarde, em 1998, expandiu-se para o mercado da beleza, lançando a sua primeira linha de cosméticos (Ponomarenko, 2016).

Storey (2016) conta como nasceu o Victoria's Secret Fashion Show, o desfile anual que se tornou num fenómeno mundial, afirmando que, em 1994, o chefe de marketing da companhia Limited Brands, recebeu uma chamada telefónica do CEO, Leslie Wexner. Nessa chamada, Wexner afirmou que, uma vez que eram uma companhia de moda, deveriam ter um evento de moda, e que poderiam fazê-lo com a Victoria's Secret. Assim, este evento teve a primeira edição

em 1995, e tornou-se um dos mais aguardados eventos todos os anos, com atuações musicais de artistas conceituados, um leque de modelos de topo, e milhões de espectadores por todo o mundo.

Foi em 1997 que a Victoria's Secret apresentou as “*Angels*”, uma equipa de 26 modelos exclusivas, que personificavam a própria marca, representando sensualidade e beleza. Entre elas, faziam parte nomes altamente conhecidos como Gisele Bündchen, Tyra Banks, Adriana Lima e Heidi Klum. Para estas supermodelos, e como muitas vezes foi referido pelas mesmas à imprensa, ser uma “*Angel*” era alcançar um patamar que muitas modelos ambicionam, um sonho tornado realidade (Rodrigues, 2018).

O documentário “Victoria's Secret: Angels and Demons” refere que, no início dos anos 2000, a definição de “*sexy*” era bastante diferente daquilo que é atualmente. Com o aparecimento de séries como “O Sexo e a Cidade”, começaram a ser abordados conceitos como *Woman Empowerment*²⁷ e exploração da sexualidade e sensualidade feminina, e a marca passou a explorar este tema de uma forma considerada agressiva. Nesta altura as supermodelos começaram também a ser vistas como celebridades, o que impulsionou também o reconhecimento mundial da marca.

Figura 8

Angels da Victoria's Secret



Nota. Imagem das super-modelos que constituíam as *Angels* da Victoria's Secret, em 2003 (<https://www.insider.com/history-of-the-victorias-secret-fashion-show-2016-11#the-first-victorias-secret-fashion-show-took-place-in-1995-at-the-plaza-hotel-in-new-york-1>).

²⁷ Tradução livre da autora: “empoderamento feminino”.

Ainda no documentário mencionado acima, é constatado que a Victoria's Secret apareceu numa altura em que a moda controlava as pessoas, e não o contrário. No entanto, tal como tratado em capítulos anteriores, o papel do consumidor foi sofrendo alterações e o mesmo começou a ter cada vez mais poder sobre as marcas e sobre a forma como estas comunicam.

De forma a acompanhar um mercado em expansão, em 2002, nasce uma marca secundária direccionada para o público jovem, a PINK, fazendo assim com que a marca atingisse a geração Millennial (Rodrigues, 2018). Em “Victoria's Secret: Angels and Demons”, afirma-se que enquanto a Victoria's Secret despertava as fantasias das mulheres, a PINK representava a expressão FOMO (*fear of missing out*²⁸), tendo sido uma estratégia de marketing bem-sucedida na altura.

Ao longo dos anos, a Victoria's Secret tentou reinventar-se inúmeras vezes para se manter relevante, mas as mulheres começaram a olhar para a marca e a sentirem-se injustiçadas e desconfortáveis, pois, na sua maioria, não se sentiam representadas.

Desta forma, e como afirmado no decorrer do documentário, a marca começou a ser acusada de estar fora dos tempos atuais, e os consumidores começaram a não se identificar e rever nos padrões de beleza representados pela mesma, e começaram a exigir mais. Em simultâneo, a Victoria's Secret foi também envolvida em escândalos extremamente mediáticos, e associada a nomes como Jeffrey Epstein, que durante vários anos foi o principal conselheiro de negócios de Wexner, e que foi acusado de crimes como tráfico sexual e assédio a menores. Após estes casos serem tornado públicos, Wexner demorou mais de um ano a quebrar laços com Epstein, o que contribuiu também para uma deterioração da imagem da marca.

Em 2016, o movimento “#MeToo”, que encorajava as mulheres a relatar as suas experiências de assédio, de qualquer tipo, visando atingir uma mudança consciente e universal.

Este movimento ganhou bastante força, especialmente na comunicação social (Reuters, 2020) e surgiram também polémicas relacionadas com este tema dentro da Victoria's Secret. Ed Razek foi acusado de várias situações de assédio na própria empresa, e segundo a informação apresentada no documentário sobre a marca, começou a verificar-se uma tendência decrescente na lucratividade.

Segundo um artigo do Observador, as vendas das ações da L Brands, a empresa que detém a Victoria's Secret, caíram cerca de 41% em 2018, pelo facto de, segundo vários analistas, a

²⁸ Tradução livre da autora: “medo de perder algo, de deixar passar algo”.

mensagem da marca ser a mesma desde 1995, estando desatualizada e não correspondendo à mentalidade e prioridades das mulheres que se verifica há alguns anos (Gonçalves, 2018).

Todos estes fatores deram então início a uma nova era no legado da marca, e, em 2019, foi anunciado o cancelamento do desfile e as tão famosas “*Angels*” chegaram ao fim, dando lugar ao que foi apelidado de VS Collective, uma nova abordagem da marca, após o *rebranding* da mesma.

Segundo um estudo desenvolvido pela Statista em 2022, o ano de 2020 foi o mais baixo desde 2010 em termos de vendas líquidas a nível global, gerando cerca de 5,41 biliões de dólares, o que também poderá ter sido influenciado pela pandemia de COVID-19 (Smith, 2023).

A marca parece ter vindo a recuperar no ano seguinte, verificando-se um aumento de mais de 1,3 biliões de dólares em 2021.

Em 2021, a empresa Limited Brands separou-se, e deu nascer então a Victoria’s Secret & Co., que detém todas as marcas da Victoria’s Secret, passando assim a ser uma empresa pública e independente.

Figura 9

Campanha da VS Collective



Nota. Imagem de campanha da VS Collective, após o *rebranding* da marca (<https://www.nytimes.com/2021/06/16/business/victorias-secret-collective-megan-rapinoe.html>).

Apesar de em 2021 ter conseguido recuperar em relação ao ano anterior, dados fornecidos pela própria Victoria’s Secret & Co no seu site, relativos ao último trimestre de 2022, mostram que se verificou uma perda de cerca de 7% no que diz respeito às vendas líquidas da

marca em relação a 2021, o que pode querer dizer que a marca ainda se encontra num período financeiramente instável.

1.6.2 Comunicação da marca

No decorrer do documentário, é também referido que a comunicação da marca, até 2007, era pensada através de uma perspetiva masculina sobre e para as mulheres. Este facto levou a que, no decorrer do tempo e tendo em conta as alterações que foram surgindo no consumidor e na forma deste pensar, muita gente começasse a não se rever nos padrões de beleza representados pela marca.

A comunicação da Victoria's Secret tem vindo a sofrer alterações ao longo dos anos, principalmente após a mesma anunciar o seu *rebranding* em 2021, dizendo também adeus às “*Angels*”, uma vez que foi aceite que a marca tinha perdido relevância para a mulher moderna.

Ao longo do documentário “Victoria's Secret: Angels and Demons” é várias vezes referido que as mulheres começaram a olhar para a comunicação tão característica da Victoria's Secret, com modelos maioritariamente brancas, magras e altas, que eram a personificação de padrões de beleza muitas vezes inatingíveis para a maior parte do público feminino e imagens retocadas, e começaram a não se rever na marca, o que levou a um afastamento por parte dos consumidores.

A Victoria's Secret sempre investiu bastante na comunicação e na relação com o consumidor, com o objetivo de criar uma determinada mitologia em torno de si que fazia com que esta fosse vista como mais do que apenas uma marca, mas como um elemento da cultura *pop*. Para manter este sucesso, que se verificou durante vários anos, a marca esteve presente em vários parâmetros, desde anúncios nos *media* tradicionais, a catálogos de venda que muitas vezes estavam ao nível das mais conceituadas revistas de moda.

A comunicação da marca apostava sempre numa representação de beleza exuberante, mas o grande diferencial da marca era o Victoria's Secret Fashion Show e as suas modelos, principalmente as “*Angels*” (Rodrigues, 2018).

Este tipo de comunicação resultou durante vários anos, muito também devido ao desfile tão conhecido da marca, que acontecia anualmente e era visto por todo o mundo em grande escala.

Uma das maiores polémicas da marca gerou-se devido à campanha “The Perfect Body”, em 2014, que foi altamente criticada por, mais uma vez, representar um padrão de beleza irreal

para muitas mulheres, o que fez com que o público exigisse à marca que esta alterasse a imagem desta campanha, através de petições e mensagens nas Mídias Sociais (Peterson, 2014).

Após a repercussão que esta campanha obteve, várias marcas concorrentes lançaram campanhas como resposta, onde representavam “corpos reais”, com vários tipos de corpo diferentes, com o objetivo de passar uma imagem de inclusão e diversidade.

Todos estes fatores levaram a vários movimentos nas Mídias Sociais, onde as mulheres exigiam campanhas com mulheres reais e sem retoques.

Figura 10

Campanha “The Perfect Body” da Victoria’s Secret



Nota. Imagem da campanha “The Perfect Body”, realizada pela Victoria’s Secret em 2014 (<https://www.businessinsider.com/victorias-secret-perfect-body-campaign-2014-10>).

Foi a partir daqui que a lucratividade da marca começou a entrar numa tendência decrescente, muito também devido à entrada de novas marcas deste segmento no mercado que correspondiam ao que o consumidor exigia.

Atualmente, após o *rebranding* e com o fim do tão conceituado desfile, a marca aposta numa nova comunicação, contando também com novas contratações, abraçando assim uma nova era em que a diferença e a diversidade está a começar a ser celebrada.

1.6.3 Posicionamento e principais concorrentes

Após o *rebranding*, a marca anunciou também uma nova estratégia de posicionamento uma vez que procura ter um impacto positivo na vida das mulheres (Walker, 2021).

Se antes podia ser considerada como sendo uma marca para mulheres pensada através de um olhar masculino, atualmente a marca compromete-se a defender valores como Inclusão, Diversidade e Representatividade, começando por iniciativas como a VS Collective, composta por várias mulheres das mais diversas áreas e com as mais diversas características, distanciando-se daquilo que as “*Angels*” representavam, e com a The Victoria’s Secret Global Fund for Women’s Cancers. Ambas as iniciativas visam inspirar, apoiar e celebrar as mulheres e as suas vidas (Walker, 2021)

Walker (2021) refere que, através de relações sociais, culturais e de negócio, a VS Collective vai trabalhar na criação de novos programas, novas coleções de produtos revolucionários, conteúdo apelativo e inspirador e no apoio de causas vitais para as mulheres. O declínio da Victoria’s Secret, que sempre teve um lugar de poder no segmento do *underwear* feminino e *lingerie*, foi uma oportunidade de crescimento para marcas concorrentes.

Marcas como a Third Love, Cuup, Savage by Fenty e a Playful Promises cresceram ao apostar nos fatores onde a Victoria’s Secret falhou durante muito tempo. Estas marcas apostaram numa oferta de tamanhos bastante alargada e diversificada, abraçando imagens de corpos reais e oferecendo novos designs que davam resposta a novas necessidades, como produtos de maternidade e sutiãs adaptados a mastectomias (Binkley, 2021).

Figura 11

Campanha “Pride” da Savage X Fenty



Nota. Imagem da campanha “Pride” da marca concorrente Savage X Fenty, realizada em 2021 (<https://fashionista.com/2021/06/savage-x-fenty-pride-campaign-collection>).

Figura 12

Campanha da ThirdLove



Nota. Imagem de uma das campanhas da marca ThirdLove, realizada em 2019 (<https://www.businessinsider.com/thirdlove-changing-bra-shopping-online-2019-4>).

Existem ainda outras marcas na indústria que passaram por situações semelhantes, onde também utilizaram o *rebranding* como ferramenta de adaptação, de modo a ser possível superar adversidades e polêmicas em que estiveram envolvidas, conseguindo assim ir de encontro a novas realidades, mentalidades e vontades dos consumidores.

Um bom exemplo é a marca American Apparel, que no início dos anos 2000 foi considerada um fenómeno cultural, reconhecida pelas peças básicas de vestuário coloridas, uma prática rigorosa de produção nos EUA e pela sua comunicação controversa, uma vez que as campanhas eram hipersexualizadas (Brooke, 2018), muitas vezes com modelos extremamente jovens.

Figura 13

Campanhas da Marca American Apparel, Pré-Rebranding



Nota. Montagem de imagens de campanhas da American Apparel, antes do seu *rebranding* (<https://www.nssgclub.com/en/fashion/24033/american-apparel-rise-fall/image:291608>).

Após várias polémicas e controvérsias, muito também devido ao comportamento descrito como inapropriado por parte do CEO da marca, Dov Charney, a marca entrou em decadência e acabou por declarar falência (Brooke, 2018). Assim, Charney foi destituído do cargo de CEO e deu lugar à executiva Paula Schneider, passando então por um processo de *rebranding* em 2016, e em 2017 passou a pertencer à companhia Gildan Activewear (Coltrinari, 2020).

Atualmente a marca, como a nova diretora de marketing afirma, quer continuar a ser sexy, mas no bom sentido, uma vez que a própria considera que muitas vezes no passado a marca foi “longe de mais” (Coltrinari, 2020).

Apesar de continuar a vender as mesmas peças e manter alguns aspetos que identificam a marca, existem aspetos que se modificaram bastante. Um deles é o facto de terem alterado a comunicação hipersexualizada e a terem transformado numa mensagem de empoderamento e diversidade, e também o facto de já não produzir apenas nos EUA (Brooke, 2018).

Figura 14

Campanhas da Marca American Apparel, Pós-Rebranding



Nota. Montagem de imagens de campanhas da American Apparel, após o seu *rebranding* (<https://www.vox.com/the-goods/2018/9/25/17888594/american-apparel-melrose-store-relaunch>).

Outro exemplo é a marca Abercrombie & Fitch, uma marca de vestuário focada em *casualwear*, que atingiu o pico da sua popularidade entre 1990 e 2010. Mais uma vez, a marca começou a não corresponder aos novos valores e preocupações dos consumidores e entrou em declínio.

Assim como a American Apparel, esta marca também adotava uma comunicação com um cariz sexual, além de trabalhar com várias celebridades com grande poder na altura (Cuofano, 2022).

À medida que a marca se foi envolvendo em cada vez mais polémicas e escândalos, a sua popularidade começou a diminuir, o que se refletiu nas vendas.

A marca foi várias vezes criticada e acusada de racismo, xenofobismo e também alvo de atenção pelo cariz sexual presente nas suas campanhas publicitárias.

Dessa forma, a marca optou também por tentar readaptar-se e revitalizar-se, adotando novos valores e procedendo também a uma estratégia de *rebranding* em 2017 (Cuofano, 2022), com o objetivo de mudar a perceção dos consumidores sobre a mesma, e, atualmente afirma que o fluxo de vendas está a ser melhor do que o esperado (Button, 2023).

Figura 15

Campanhas da Marca Abercrombie & Fitch, Pré-Rebranding



Nota. Montagem de imagens de campanhas da Abercrombie & Fitch, antes do seu *rebranding* (<https://www.thefashionisto.com/abercrombie-fitch-advertising-revisiting-models-ad-campaigns/>).

Figura 16

Campanha da Marca Abercrombie & Fitch, Pós-Rebranding



Nota. Imagem de campanha da Abercrombie & Fitch, após o seu *rebranding* (<https://www.elle.com/fashion/g22117391/abercrombie-and-fitch-instagram-denim-campaign/?slide=6>).

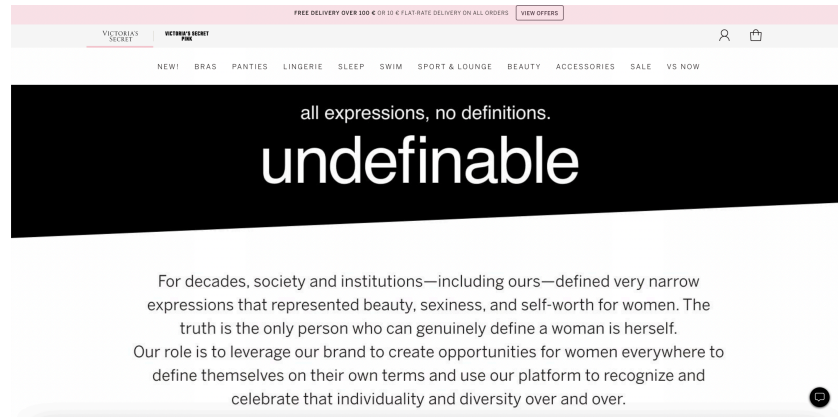
1.6.4 O perfil do consumidor da marca

O *target* da marca também sofreu alterações, acompanhando assim as mudanças que a marca tem vindo a concretizar. Antes do *rebranding* o público-alvo principal da Victoria's Secret eram mulheres entre os 18 e os 30 anos, que se interessavam por estilo de marca e prestígio, e desejavam sentir-se e parecerem *sexy*, glamorosas e dentro da moda. Este *target* também se caracterizava por sentir atração a experiências de compra sensuais e por pertencer a uma classe com poder monetário médio e elevado. Outro público-alvo, tal como no início da marca, eram grupos de homens que compravam underwear e lingerie para as suas namoradas e mulheres (Ponomarenko, 2016).

Atualmente, e como visível mal se acede ao *website* da marca, a marca dirige-se a todas as mulheres de todo o mundo que se querem definir nos seus próprios termos, utilizando a sua plataforma para reconhecer e celebrar essa individualidade e diversidade de forma contínua. A marca refere no próprio *website* oficial que se dirige a todas as mulheres e às suas experiências, durante todas as fases da sua vida.

Figura 17

Mensagem da Victoria's Secret no seu Website



Nota. Printscreen retirado pela autora de mensagem presente no website atual da marca Victoria's Secret em relação aos novos valores da mesma (<https://www.victoriassecret.com/pt/vs/vsnow>).

1.6.5 Victoria's Secret Fashion Show

O prestígio e fama que a marca atingiu ao longo dos anos deve-se muito, inquestionavelmente, ao tão conhecido Victoria's Secret Fashion Show (Palmeira, 2012).

Como o próprio nome indica, este evento anual era mais do que apenas um desfile, era mesmo considerado um *show*, devido a toda a exuberância e luxo que o caracterizavam (Palmeira, 2012).

O luxo era sem dúvida uma das maiores características do desfile, e um exemplo disso era o momento em que o Fantasy Bra era exibido.

Este sutiã era a peça mais importante e valiosa de toda a coleção, chegando a ser, no ano de 2000, avaliado em 15 milhões de dólares.

Figura 18

Fantasy Bra



Nota. Fantasy Bra da Victoria's Secret, de 2000, avaliado em 15 milhões de dólares americanos (<https://www.teenvogue.com/gallery/victorias-secret-fantasy-bra-history>).

Outro fator que diferencia este evento de outros desfiles de moda era o facto das modelos apresentarem uma maior liberdade ao longo do desfile, sorrindo, acenando ao público, cumprimentam os espectadores e celebridades na plateia, piscam os olhos e enviam beijos à medida que o desfile se desenrola (Palmeira, 2012).

As “*Angels*” também ganharam um enorme protagonismo devido a este evento e, como Palmeira (2012) refere:

Nesse sentido, as *angels* seduzem as mulheres, as consumidoras da marca, a fim de transmitir a mensagem: compre, use a lingerie e se sinta como uma *angel*, uma mulher linda, *sexy* e de sucesso. Como afirma uma das *angels* no documentário: “Acho que é o sonho de qualquer garota desfilarem no Victoria's Secret Fashion Show. Todos sabem o que significa.” O que significa que ser um *angel* é o sonho de toda mulher, na visão da modelo, porque significa ser uma mulher linda, feliz e desejada. (Palmeira, 2012)

O primeiro desfile da marca aconteceu em 1995, em Nova York. Este não contou com uma grande produção, mas sim com maquilhagens simples e sem grande sofisticação nas peças, comparando com o que viria a acontecer anos depois. Nesta primeira edição, o desfile também não contou com nomes muito conhecidos. No entanto, mais tarde viriam a contratar nomes de grande prestígio como Tyra Banks, Naomi Campbell, Heidi Klum, Adriana Lima e Alessandra Ambrósio (Guedes, 2022). Já em 1998, surgiram as *Angels*, um grupo de modelos que personificavam a marca, sendo vistas como o símbolo supremo da mesma (Guedes, 2022).

Guedes (2022) refere que, em 1999, o Victoria's Secret Fashion Show foi transmitido pela primeira vez, via *streaming*, na Times Square. Este *streaming* alcançou quase dois milhões de acessos em simultâneo, e foi a primeira transmissão online de um desfile de moda. Após tal sucesso, foi decidido transmitir o desfile numa emissora americana, a ABC, até 2022. A partir de esse ano, a CBS adquiriu o poder de transmissão deste evento. Curiosamente, o último desfile da marca foi transmitido novamente pela ABC (L'Officiel, 2021, citado por Guedes, 2022).

Outro aspeto bastante característico deste evento era o facto de, a partir de 2001, este incluir vários momentos musicais com atuações de artistas de renome como Rihanna, Justin Bieber, Maroon 5 e The Weeknd.

Figura 19

Atuações de Artistas no VSFS



Nota. Imagens das atuações dos artistas The Weeknd e Ariana Grande no VSFS, em 2016 e 2014, respetivamente (<https://www.vogue.fr/fashion-culture/fashion-music/diaporama/throwback-the-artists-who-have-performed-on-the-victorias-secret-stage/38450>).

Em março de 2023 a marca anunciou que o Victoria's Secret Fashion Show vai regressar ainda durante este ano, mas com algumas mudanças, o que já seria de esperar uma vez que atualmente e depois do *rebranding* a marca adotou uma nova imagem e comunicação (Davis, 2023). Segundo um artigo da Harper's Bazaar, o CEO da marca afirmou ainda que a marca vai continuar a apostar no marketing como forma de investimento para o negócio e para a nova versão do desfile. Além disto, acrescentou ainda que o foco do novo desfile será reforçar o

compromisso da marca em defender as vozes das mulheres e as suas perspetivas únicas, o que parece contrariar o brilho superficial que se verificava no desfile que antes existia (Davis, 2023).

O regresso do desfile também tem gerado uma onda de opiniões nas redes sociais, especialmente no Twitter.

Figura 20

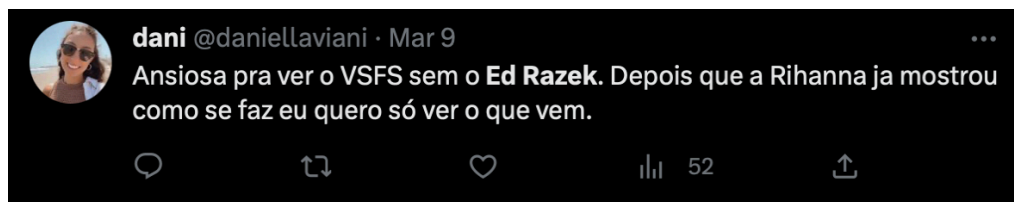
Exemplo 1 de Comentário sobre o Regresso do VSFS



Nota. Printscreen retirado pela autora de comentário no Twitter sobre o regresso do VSFS, retirado em 24/04/2023 (<https://twitter.com/temmeutamanho/status/1640717117187330050>).

Figura 21

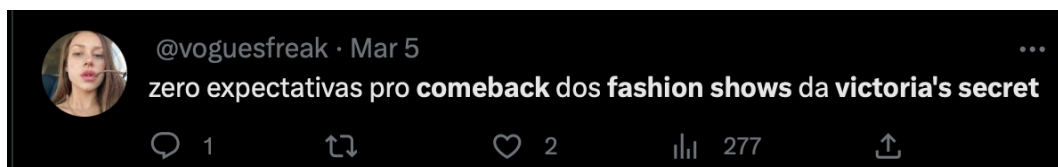
Exemplo 2 de Comentário sobre o Regresso do VSFS



Nota. Printscreen retirado pela autora de comentário no Twitter sobre o regresso do VSFS, retirado em 24/04/2023 (<https://twitter.com/daniellaviani/status/1633827800594665480>).

Figura 22

Exemplo 3 de Comentário sobre o Regresso do VSFS



Nota. Printscreen de comentário no Twitter sobre o regresso do VSFS, retirado em 24/04/2023 (<https://twitter.com/voguesfreak/status/1632380863768936448>).

1.6.6 A Victoria's Secret nas Mídias Sociais

A marca Victoria's Secret é uma das marcas com mais seguidores nas maiores plataformas de Mídias Sociais como o Facebook, Instagram, Twitter, Pinterest e LinkedIn, mantendo sempre uma presença ativa nas mesmas com uma boa estratégia de conteúdo que permite à marca ganhar centenas de seguidores todos os dias (Ramakrishnan, 2019).

Uma análise à estratégia de Mídias Sociais realizada por Ramakrishnan (2019) mostra que, no Instagram, até essa altura, era a segunda marca mais seguida, contando com quase 69 milhões de seguidores. A Victoria's Secret apostava na partilha de fotografias e vídeos, muitas vezes com as modelos da marca, o que cativava os seguidores.

A marca apostava também no marketing com *influencers*, mas, no entanto, os seguidores demonstravam não gostar tanto desse tipo de conteúdo comparativamente com conteúdo onde apenas as modelos da marca apareciam.

No Twitter a marca também contava com um número significativo de seguidores. Mas, em 2018, após aquele que foi o último desfile da marca, o chefe de marketing Ed Razek deu uma entrevista à Vogue que não foi bem recebida pelo público, devido aos seus comentários considerados negativos acerca de modelos transgénero e *plus-size*.

Estes comentários geraram polémica e a marca sofreu uma onda de indignação nas Mídias Sociais, especialmente no Twitter, onde foi vítima do fenómeno já abordado anteriormente - *Cancel Culture*.

Figura 23

Exemplo 1 de Comentário sobre a VS e Ed Razek



Nota. Printscreen retirado pela autora de comentário no Twitter sobre a Victoria's Secret e Ed Razek, retirado em 14/03/2023

(<https://twitter.com/nourishandeat/status/1069419763443601408>).

Figura 24

Exemplo 2 de Comentário sobre a VS e Ed Razek



Nota. Printscreen retirado pela autora de comentário no Twitter sobre a Victoria's Secret e Ed Razek, retirado em 14/03/2023 (https://twitter.com/dolcesa_/status/1197915425570467840).

Apesar de se considerar que a marca adotava uma boa estratégia nas Mídias Sociais, o sucesso que esta teve até então começou a entrar em declínio com as polémicas em que a marca se viu envolvida, e após ter sido vítima deste fenómeno.

Atualmente, verifica-se que a comunicação da marca nas Mídias Sociais está alinhada com os valores que passou a afirmar representar após o *rebranding*.

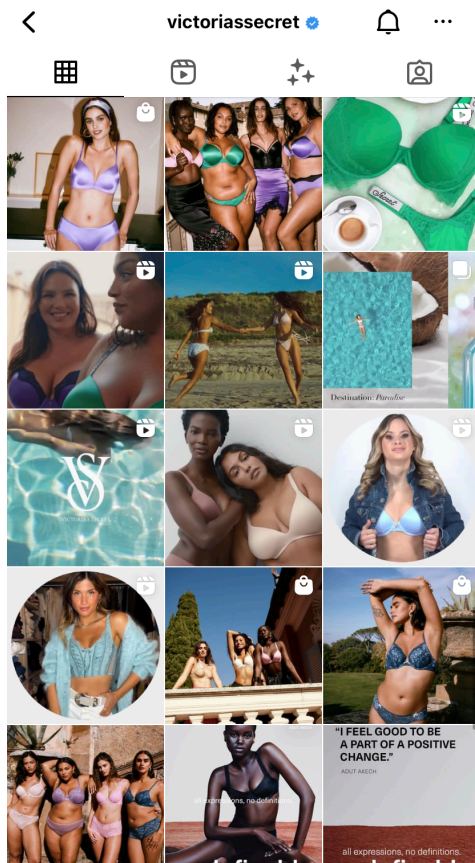
A marca dedica uma secção do seu website às diretrizes de comunidade, abordando especificamente a questão das Mídias Sociais:

At Victoria's Secret & Co., our brand mission is to be the world's leading advocate for women. Which means the activity and community we foster across all our social media properties must put that advocacy into action, by maintaining a safe, inviting, supportive, and inclusive space for all. The following guidelines outline how Victoria's Secret & Co. will continue building an uplifting and celebratory environment across all branded social

media properties, ensuring a positive experience for our customers, associates, and communities.²⁹ (<https://www.victoriasecretandco.com/community-guidelines/>)

Figura 25

Grelha de Posts no Instagram da Victoria's Secret



Nota. Printscreen retirado pela autora da grelha de posts do Instagram da Victoria's Secret, retirado em 14/03/2023 (<https://www.instagram.com/victoriasecret/>).

1.6.7 O impacto da Cancel Culture na Victoria's Secret

Questiona-se o impacto que a *Cancel Culture* teve na marca Victoria's Secret, uma vez que tal contribuiu para o declínio da marca, que por sua vez levou ao *rebranding*. Como já

²⁹ Tradução livre da autora: “Na Victoria's Secret & Co., a nossa missão de marca é ser a principal defensora mundial das mulheres. O que significa que a atividade e a comunidade que promovemos em todas as nossas propriedades de Mídias Sociais devem colocar essa defesa em ação, mantendo um espaço seguro, convidativo, solidário e inclusivo para todos. As diretrizes a seguir descrevem como a Victoria's Secret & Co. continuará a construir um ambiente edificante e comemorativo em todas as propriedades de Mídias Sociais da marca, garantindo uma experiência positiva para os nossos clientes, associados e comunidades”.

referido anteriormente, a *Cancel Culture* muitas vezes não significa o fim de uma marca, mas sim um novo começo (Novelli, 2021).

Após ser vítima deste fenómeno, a marca reconheceu que já não era relevante para os consumidores e iniciou então o processo de *rebranding*, mudando por completo os valores que até então defendia e toda a sua comunicação (Binkley, 2021).

Assim, a marca anunciou em 2021 que se iria reinventar por completo, adotando uma postura mais inclusiva, diversificada e representativa, em vez de continuar a representar padrões de beleza e estereótipos muitas vezes inatingíveis para a maior parte das mulheres (Binkley, 2021).

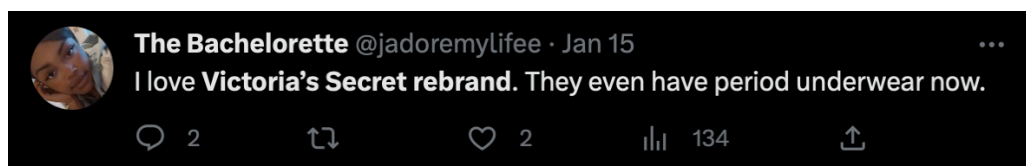
Sabe-se que grande parte das marcas aderiram a tendências como o *Femvertising* e alteraram o rumo da sua comunicação numa direção mais inclusiva, diversificada e representativa (Cocco, 2021).

No entanto, é importante perceber se de facto estas mudanças são genuínas e se acontecem devido a uma preocupação real por parte das marcas, ou se é apenas uma mudança “superficial” e que acontece apenas por consequência da pressão pública e do medo de sofrer consequências financeiras devido a boicotes - *Cancel Culture* (Cocco, 2021).

O *rebranding* da Victoria's Secret tem sido alvo de várias críticas, principalmente nas Mídias Sociais como o Twitter, onde os utilizadores questionam se este é genuíno, e muitos apontando também que esta mudança aconteceu demasiado tarde e parece forçada.

Figura 26

Exemplo 1 de Comentário sobre o Rebranding da Victoria's Secret

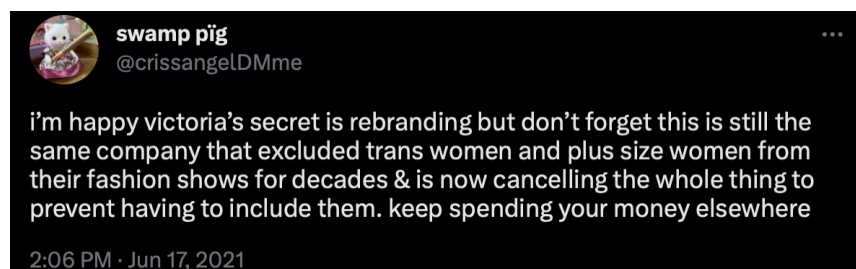


Nota. Printscreen retirado pela autora de comentário no Twitter sobre o *rebranding* da Victoria's Secret, retirado em 27/04/2023

(<https://twitter.com/jadoremylifee/status/1614664583964139520>).

Figura 27

Exemplo 2 de Comentário sobre o Rebranding da Victoria's Secret



Nota. Printscreen retirado pela autora de comentário no Twitter sobre o *rebranding* da Victoria's Secret, retirado em 27/04/2023

(<https://twitter.com/crissangelDMme/status/1405512217286561792>).

Figura 28

Exemplo 3 de Comentário sobre o Rebranding da Victoria's Secret



Nota. Printscreen retirado pela autora de comentário no Twitter sobre o *rebranding* da Victoria's Secret, retirado em 27/04/2023 (<https://twitter.com/HarleyShah/status/1560599968708038656>).

Figura 29

Exemplo 4 de Comentário sobre o Rebranding da Victoria's Secret



Nota. Printscreen retirado pela autora de comentário no Twitter sobre o *rebranding* da Victoria's Secret, retirado em 27/04/2023

(<https://twitter.com/FILLEFATALE/status/1580956243543592960>).

Figura 30

Exemplo 5 de Comentário sobre o Rebranding da Victoria's Secret

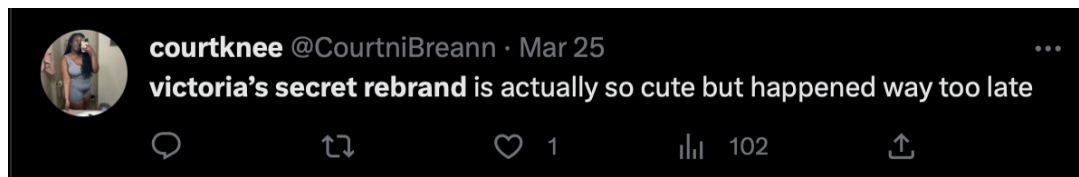


Nota. Printscreen retirado pela autora de comentário no Twitter sobre o *rebranding* da Victoria's Secret, retirado em 27/04/2023

(<https://twitter.com/TheOtherKarlie/status/1543300033596071936>).

Figura 31

Exemplo 6 de Comentário sobre o Rebranding da Victoria's Secret



Nota. Printscreen retirado pela autora de comentário no Twitter sobre o *rebranding* da Victoria's Secret, retirado em 27/04/2023

(<https://twitter.com/CourtneiBreann/status/1639699790647955456>).

2. Metodologias e Método

Após a conclusão da revisão de literatura, onde foi realizada a leitura e análise de várias obras e autores, que permitiu existir um enquadramento científico e contextualização da presente investigação, seguem-se assim as metodologias e método selecionados para a investigação, que agregam informação adicional importante à fase de conclusão e discussão final.

Este capítulo visa descrever o desenho da investigação, incluindo também as técnicas e métodos de investigação selecionados para o presente caso de estudo, bem como os instrumentos de recolha de dados escolhidos.

Desta forma, o primeiro subcapítulo descreve o desenho da presente investigação e o carácter da mesma, as etapas da recolha de dados e as técnicas utilizadas para obter resposta à presente investigação, abordando as mesmas de forma mais aprofundada e justificando a escolha das mesmas.

De seguida, no segundo subcapítulo, abordam-se as técnicas e métodos de investigação selecionados para o presente caso de estudo e a justificação da escolha dos mesmos.

Por fim, no último subcapítulo são apresentados os instrumentos de recolha de dados selecionados para atingir o objetivo da investigação, justificando a escolha dos mesmos.

Verifica-se que a maior parte dos trabalhos académicos já realizados em que o objeto de estudo é a marca em questão, Victoria's Secret, analisam e dizem respeito apenas a um espaço temporal até 2018, o que corresponde ao período pré *rebranding*.

No entanto, existem outros conceitos importantes na construção da presente investigação, e todas as obras analisadas foram cruciais na contextualização da mesma.

A análise destas obras ofereceu um suporte a esta investigação e sem dúvida enriqueceu todo o percurso e enquadramento da mesma.

2.1 Enquadramento, objetivos e pertinência da investigação

Como referido previamente, tendências emergentes e comportamentos socioculturais podem influenciar a interpretação dos consumidores sobre as marcas, e é por isso importante que exista uma análise contínua das mesmas, para que a tarefa da gestão de marcas seja capaz de gerir alterações comportamentais, permitindo assim a implantação de narrativas que reflitam e estejam de acordo com novas mentalidades, necessidades e interesses do consumidor (Gomes, 2015).

Atualmente, os consumidores parecem demonstrar-se mais exigentes e preocupados com o comportamento e comunicação das marcas, levando assim a questionar-se a força de conceitos como Inclusão, Diversidade e Representatividade (WGSN, 2021).

A escolha deste tema deve-se à necessidade de compreender e analisar a eficácia de ferramentas de adaptação das marcas, como o *rebranding*, a tendências emergentes e comportamentos socioculturais, tendo em conta que a sociedade atual, segundo Lipotevsky (2007), é caracterizada pelo imediatismo e hiperconsumo, onde tudo sofre alterações rápida e abruptamente. Assim, esta análise sistemática de tendências e comportamentos socioculturais, segundo autores como Cantú (2018), Gomes (2015), Higham (2009) e Vejlggaard (2008), torna-se cada vez mais importante para marcas e empresas, de forma que consigam corresponder às necessidades, desejos e exigências dos consumidores. Consumidores estes que, segundo Lara Cocco (2021), são cada vez mais exigentes e atentos ao comportamento das marcas.

Perante a problemática que se coloca neste estudo, que visa analisar a perceção dos consumidores sobre a marca após o *rebranding* e procura conhecer a influência dos processos

globais de adaptação da marca, na realidade portuguesa, colocam-se várias questões que são cruciais no percurso da presente investigação e na obtenção de respostas.

Ao compreender todos os fatores e nuances abordados ao longo da investigação, torna-se possível perceber qual é de facto a melhor estratégia que as marcas poderão adotar para dar resposta ao impacto, positivo ou negativo, que estes fenómenos podem ter sobre as mesmas.

Como referido anteriormente, o objetivo desta investigação é, portanto, a obtenção de respostas perante a problemática apresentada e as hipóteses que se colocam, e à força de conceitos como Inclusão, Diversidade e Representatividade, aliados a fenómenos como a *Cancel Culture*, na perspetiva do consumidor, bem como à eficácia do *rebranding* como ferramenta de adaptação por parte da marca. É esperada também a compreensão do impacto da *Cancel Culture* na relação dos consumidores com as marcas, problematizando os resultados da visão final sobre todo o percurso desta investigação.

Assim, espera-se que estes resultados sejam úteis em contexto real, uma vez que parte da importância deste estudo se prende na análise da interpretação do consumidor sobre a marca em questão após o *rebranding*, e procura conhecer a influência dos processos globais de adaptação da marca, na realidade portuguesa. Com os resultados e *insights* provenientes desta investigação, é expectável que estes possam ser transversais e aplicados noutros contextos e marcas.

2.2 Desenho de estudo

A presente investigação caracteriza-se como sendo um caso de estudo. Autores como Yin (2009) e Baxter & Jack (2008) defendem que existe uma maior probabilidade de se obter respostas a questões do tipo “como”, “quais” e “porquê”, procurando assim explicações ou explorando vias de desenvolvimento para a investigação, uma vez que existe a necessidade de considerar dimensões como o contexto e o ambiente em que o objeto de estudo se insere, avaliando estes critérios ao longo do tempo (Yin, 2009).

Ademais, os casos de estudo integram e têm em consideração o papel crucial do padrão e do contexto na busca por conhecimento e asseguram ainda a capacidade para lidar com um conjunto elevado de variáveis potencialmente explicativas (Yin, 2009). Este tipo de investigação não representa um conjunto, sendo o objetivo da investigação expandir e contribuir para generalizar teorias explicativas (Yin, 2009).

Assim, no âmbito dos casos de estudo, a estratégia de investigação deve incluir (Yin, 2009, p. 21):

- 1) As questões de estudo;
- 2) As proposições de estudo, definidas como proposições que servem para direcionar a atenção para algo que deve ser examinado no âmbito do estudo, sendo que, por vezes, as questões de estudo se revelam insuficientes. Assim, as proposições, de natureza complementar, “forçam” a investigação a seguir uma determinada direção.

Tanto as questões como as proposições devem contribuir, simultaneamente, quer para uma síntese do conhecimento existente, quer para que haja uma orientação sobre a trajetória a seguir. Os assuntos abordados ao longo da investigação permitiram-nos ter uma visão razoavelmente desenvolvida sobre a realidade existente e sobre o modo de definir o problema e de equacionar a sua necessidade.

Desta forma, o percurso realizado permite-nos refinar as nossas questões de investigação:

1. Qual é o papel da *Cancel Culture* no *rebranding* da marca Victoria's Secret?
2. Como reagiram os consumidores a este *rebranding*?

Estas questões são, no entanto, insuficientes para direcionar o percurso de investigação. De forma complementar, em face do identificado até esta fase, é ainda possível estabelecer o seguinte conjunto de proposições:

- As tendências emergentes e comportamentos socioculturais que podem ter influência na interpretação dos consumidores sobre as marcas, que incluem:
 - Uma maior exigência e preocupação por parte dos consumidores com o comportamento e a comunicação das marcas;
 - A força de conceitos como Inclusão, Diversidade e Representatividade;
 - O impacto da *Cancel Culture* no setor.

Yin (2009, p.101-113)) descreve ainda seis fontes de prova: a documentação, os arquivos, as entrevistas, a observação direta e os objetos físicos. No essencial (Yin, 2009) recomenda uma utilização múltipla, com o objetivo de obter linhas convergentes de investigação. A triangulação, como refere, destina-se, da mesma forma, a resolver potenciais problemas no caso de estudo (Yin, 2009). Assim, a estrutura do presente caso de estudo divide-se em dois tipos de pesquisa, sendo estes a pesquisa exploratória, através de abordagens qualitativas, e a pesquisa conclusiva, utilizando um estudo descritivo, através de uma abordagem quanti-quali.

Numa fase inicial, é desenvolvido um enquadramento teórico acerca de temas relevantes para a presente dissertação e sobre a marca em questão, incluindo a recolha de dados secundários através de pesquisa bibliográfica e a análise de dados históricos - a revisão de literatura.

A pesquisa bibliográfica caracteriza-se como sendo um tipo de pesquisa elaborada a partir de material que já existe, como livros, revistas, publicações em periódicos e artigos científicos, jornais, monografias e dissertações e internet, objetivando o contacto direto do pesquisador com material já escrito sobre o assunto a ser tratado na investigação (Prodanov & Freitas, 2013, p. 54). Esta fase possibilita então a recolha de dados e informações relevantes e necessárias para a contextualização do problema e objeto de estudo desta investigação.

De seguida, numa segunda fase, procede-se à realização de trabalho de campo, com a recolha de dados primários, dividindo-se esta nos dois tipos de pesquisa mencionados acima.

Assim, a presente proposta de investigação caracteriza-se como sendo mista, uma vez que existirão duas abordagens diferentes.

No primeiro tipo de pesquisa, a pesquisa exploratória, realizar-se-á uma análise qualitativa. Esta pesquisa engloba o levantamento bibliográfico que acontece na primeira fase referida, e as entrevistas, tanto as individuais em profundidade, como as de grupo - *focus group*. Neste tipo de pesquisa é possível, através de um método qualitativo, a coleta de dados concretos e vívidos, que ativam processos cognitivos que promovem o desenvolvimento e comunicação de ideias (Paivio *apud* Graebner et al., 2012). Além disso, ao utilizar métodos qualitativos é possível captar dados que poderiam passar despercebidos se apenas se utilizassem dados quantitativos (Graebner et al., 2012, p. 278).

Este tipo de pesquisa foi selecionado pois a pesquisa ainda se encontra numa fase preliminar, e tem como finalidade possibilitar mais informações sobre o objeto de estudo a ser investigado, tornando possível a sua definição e delineamento, e por ser bastante característico dos estudos de caso (Prodanov & Freitas, 2013). Como os autores Prodanov & Freitas (2013) referem, a pesquisa exploratória é flexível, o que permite que se estudo o tema sob diversos ângulos e aspetos. Esta abordagem permitirá uma melhor compreensão da interpretação do consumidor acerca do *rebranding* da Victoria's Secret, da força que conceitos como Inclusão, Diversidade e Representatividade têm nesta interpretação, e ainda permite entender como é que as marcas se adaptam a novas realidades e quais são as ferramentas que utilizam neste processo de adaptação, incluindo o *rebranding*.

Este tipo de pesquisa foi também selecionado pelo facto de se pretender, nesta investigação, adquirir conhecimento, compreender e analisar o *rebranding* da marca Victoria's Secret, após ter sido vítima do fenómeno *Cancel Culture*, que emerge como o elemento contemporâneo a estudar da influência cultural sobre as marcas, e na relação com o comportamento dos consumidores. Procura-se também compreender de que forma este *rebranding* alterou a perceção que os consumidores têm sobre a marca Victoria's Secret.

No segundo tipo de pesquisa, a pesquisa conclusiva com estudo descritivo, realizar-se-á uma análise quanti-quali, com estudos seccionais simples. Esta pesquisa engloba os questionários de administração direta - online. Este tipo de pesquisa é utilizado, como Prodanov & Freitas (2013) referem:

Quando o pesquisador apenas registra e descreve os fatos observados sem interferir neles.

Visa a descrever as características de determinada população ou fenómeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Envolve o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados: questionário e observação sistemática. (Prodanov & Freitas, 2013,

Estes questionários têm como objetivo recolher dados sobre a *Cancel Culture* e o consumidor, na realidade portuguesa. Desta forma, é possível obter-se uma melhor compreensão da força que este fenómeno tem na realidade portuguesa, percebendo se o consumidor participa ou já participou ativamente no cancelamento de marcas utilizando Mídias Sociais, e se as utiliza regularmente como meio para expressar de forma pública a sua opinião e sentimentos acerca de certos assuntos e marcas.

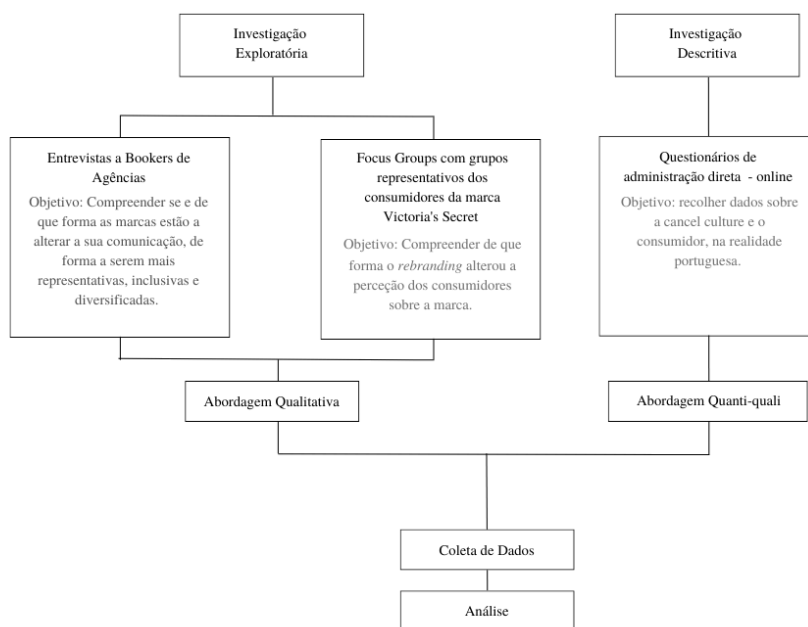
A escolha do tipo de pesquisa conclusiva, utilizando um estudo descritivo, prende-se pelo facto de, nesta fase, se pretender ter uma maior amostra e conseqüentemente um maior número de dados recolhidos, de forma a ser possível descrever características da população em questão, neste caso acerca da *Cancel Culture* e da relação que os consumidores têm com este fenómeno.

Este questionário teve como base o estudo "The Business of Cancel Culture" realizado por Porter Novelli, em 2021, feito nos EUA.

Para um melhor entendimento do desenho de estudo da presente investigação, segue-se o seguinte diagrama:

Figura 32

Diagrama da Estrutura do Desenho de Investigação



Nota. Diagrama da Estrutura do Desenho de Investigação elaborado pela autora, de modo a sintetizar todas as fases que o constituem.

Ao utilizar uma abordagem mista, pretende-se, como resultado, obter respostas face à força que conceitos como Inclusão, Diversidade e Representatividade têm na perspetiva do consumidor, bem como à eficácia do *rebranding* como ferramenta de adaptação por parte da marca. Espera-se ainda entender o impacto que a *Cancel Culture* tem na relação dos consumidores com as marcas, problematizando os resultados da visão final sobre todo o percurso desta investigação.

2.3 Técnicas e métodos de investigação

Após a definição do desenho de investigação, é então necessário que se selecione e especifique os métodos de estudo, delineando as técnicas necessárias para recolher, estudar e analisar os dados de investigação, levando em conta a natureza do estudo. Neste caso, a natureza do estudo qualifica-se como sendo básica-estratégica, uma vez que, além de ser em prol do investigador e do meio académico, pode depois ser aprofundada e ser feita uma pesquisa aplicada. Segundo Prodanov & Freitas (2013), a pesquisa de natureza básica tem como objetivo gerar novos conhecimentos úteis para o avanço da ciência, envolvendo verdades e interesses universais.

Como mencionado previamente, esta investigação é mista, pois engloba uma pesquisa exploratória e pesquisa descritiva. Os dados vão ser recolhidos através de várias ferramentas de recolha de dados, que são cruciais para atingir o objetivo desta investigação e para uma melhor compreensão de toda a informação que será recolhida e alcançada ao longo da mesma.

Na fase de pesquisa exploratória, as ferramentas de recolha de dados selecionadas para a recolha de dados, através de análise qualitativa, foram: o levantamento bibliográfico - revisão de literatura - que é fundamental quando se realiza um trabalho académico, pois permite que o pesquisador situe o seu trabalho dentro da área de pesquisa a que pertence e contextualiza-o (Prodanov & Freitas, 2013, p.78); as entrevistas individuais em profundidade, neste contexto, serão estruturadas, com um plano de entrevista previamente elaborado. Desta forma, ao existir uma padronização, é possível a comparação de grupos de respostas na fase de análise dos dados coletados (Prodanov & Freitas, 2013, p.106); e as entrevistas de grupo - *os focus groups* - que, no contexto da presente investigação, como Galego & Gomes (2005) afirmam, “proporciona uma multiplicidade de visões e reações emocionais no contexto do grupo” (Galego & Gomes, 2005, p. 177), o que enriquece a investigação. Além disso, os dados recolhidos através dos *focus groups* serão depois aplicados e utilizados para preencher todas as dimensões que constituem o Prisma de Identidade de Kapferer, para que haja um melhor entendimento da perceção dos consumidores acerca da marca Victoria's Secret após o seu *rebranding*.

Já na fase de pesquisa descritiva, com um método misto, os dados serão coletados através da análise quanti-quali, através de inquéritos por questionários de administração direta - online - pois possibilitam que haja uma interrogação direta a um grupo de pessoas cujo comportamento se deseja conhecer (Prodanov & Freitas, 2013).

Em suma, serão estes os procedimentos que serão realizados e que vão auxiliar a aquisição de dados necessários, qualitativos e quanti-quali, e que vão permitir que seja então possível responder às questões de investigação e às proposições mencionadas anteriormente.

2.4 Instrumentos de recolha de dados

Após delinear o desenho de estudo, técnicas e métodos de investigação mais pertinentes para esta investigação, procede-se então à seleção dos instrumentos de recolha de dados.

Assim, os instrumentos selecionados foram, como visto previamente, o levantamento bibliográfico, as entrevistas individuais e de grupo - *focus group*, o questionário de

administração direta - online -, que englobam os respetivos guiões, de forma a dar suporte às técnicas de recolha de dados previamente mencionadas.

O levantamento bibliográfico - revisão de literatura - acontece numa primeira fase, e é fundamental para a realização desta investigação, uma vez que possibilita a contextualização da pesquisa dentro da área a que pertence (Prodanov & Freitas, 2013).

A análise da recolha de dados será feita através da análise de conteúdo, organizando a informação com o apoio de tabelas, e através da análise estatística (Prodanov & Freitas, 2013). De seguida, como os autores referem, “os dados obtidos são analisados e relacionados com os principais problemas que existam no assunto”, fornecendo então os *insights* necessários para a conclusão (Prodanov & Freitas, 2013, p.116).

Relativamente aos questionários *online* e aos *focus groups*, foi delimitado um intervalo geracional, que assenta numa faixa etária entre os 18 e os 15 anos, que corresponde às Gerações Z e Millenials. Esta metodologia geracional foi selecionada para o trabalho de campo devido ao facto dos indivíduos pertencentes a estas gerações terem uma maior proximidade com as mídias sociais e consequentemente com os conceitos abordados na investigação. Identifica-se também em Donat & Lévy (2007, p.4)) uma capacidade de sublinhar que as gerações são um modelo eficaz nas práticas culturais, uma vez que a abordagem geracional é um tipo de análise original que enriquece a investigação e vai além da análise com base na idade.

Os autores sublinham ainda que esta abordagem se baseia em três princípios essenciais (Donat & Lévy, 2007, p.4):

- Aquilo que une os membros de uma geração é viver a mesma história no mesmo momento da sua vida. Cada geração tem o seu próprio calendário de vida com expectativas de vida específicas que lhes são próprias, mas também períodos de formação inicial mais ou menos longos;

- Cada geração é “marcada”, por vezes para toda a vida, ao iniciar experiências vividas na juventude, e por isso é que cada geração é descrita pelos eventos marcantes dos seus 20 anos; o impacto é tanto maior se a História foi intensificada por esses eventos ou quebras;

- Cada geração recebe uma herança dos valores transmitidos pelas anteriores, mas, no que toca às gerações mais recentes, elas já convivem e aprendem mais com os seus pares do que com os seus pais (conceito de mimetismo geracional).

Os autores acrescentam ainda (Donat & Lévy, 2007, p.8) que a justificação para o uso da abordagem geracional nas práticas culturais é a seguinte:

The most obvious justification of the relevance of such an approach arises from a simple observation: Our cultural habits and our use of cultural infrastructure are largely determined by the existing cultural provision, the practices of our friends and relations and the social value related to this or that practice – all data characterize our epoch and affect all members of our generation similarly. Thus, certain discontinuities in cultural behaviour, that can appear to be age-related, in fact originate in the common history of a group of individuals having been the same age at the same time or in all the values that characterise them.³⁰ (Donat & Lévy, 2020, p.8)

É também de importância referir que os diferentes instrumentos de recolha de dados selecionadas foram orientados, embora não exclusivamente, para endereçar as questões e preposições mencionadas anteriormente.

Desta forma, os questionários de administração direta – online – foram orientados para as questões e preposições relativas à *Cancel Culture*.

Já as entrevistas individuais, foram orientadas de forma a dar resposta às questões e preposições que abordam as tendências emergentes e comportamentos socioculturais que podem ter influência na interpretação dos consumidores sobre as marcas, a exigência e preocupação por parte dos consumidores sobre o comportamento e comunicação das mesmas e ainda a força de conceitos como Inclusão, Diversidade e Representatividade. Aqui, é possível também a obtenção de respostas em relação ao impacto da *Cancel Culture* no setor, do ponto de vista das marcas e da relação das mesmas com as agências.

Por fim, as entrevistas de grupo – os *focus groups* – permitem-nos obter uma compreensão daquilo que foi o papel da *Cancel Culture* no *rebranding* da marca em questão, assim como a reação dos consumidores em relação ao mesmo. É ainda possível perceber a força dos conceitos já mencionados e a exigência e preocupação dos consumidores em relação aos

³⁰ Tradução livre da autora: “A justificação mais óbvia da relevância de tal abordagem surge de uma simples observação: os nossos hábitos culturais e o nosso uso da infraestrutura cultural são amplamente determinados pela oferta cultural existente, pelas práticas dos nossos amigos e parentes e pelo valor social relacionado a isso ou a essa prática – todos os dados caracterizam a nossa época e afetam todos os membros da nossa geração da mesma forma. Assim, certas discontinuidades nos comportamentos culturais, que podem parecer relacionadas com a idade, têm origem na história comum de um grupo de indivíduos que tiveram a mesma idade na mesma época ou em todos os valores que os caracterizam.”

mesmos, no que diz respeito à sua interpretação sobre as marcas e a sua comunicação, e também ter alguma clareza relativamente a como os consumidores vêem o fenómeno *Cancel Culture* atualmente.

2.4.1 Questionários de administração direta - online

Os inquéritos por questionários de administração direta - *online* -, ou seja, inquéritos auto-preenchidos (Sarmiento, 2013) utilizam uma linguagem simples e direta, para que os inquiridos compreendam com clareza todas as perguntas (Prodanov & Freitas, 2013, p.108). Existem vários tipos de perguntas no questionário, como perguntas dicotómicas, perguntas de escolha múltipla, perguntas escalonadas e perguntas abertas. Este questionário é direccionado a jovens adultos e adultos, da Geração Z e da Geração dos Millennials, com idades compreendidas entre os 18 e os 45 anos, uma vez que poderão estar em maior contacto com fenómenos como a *Cancel Culture*, pois são as gerações que mais utilizam as Mídias Sociais. O questionário é partilhado via Instagram e WhatsApp.

O guião proposto para o questionário pode ser encontrado nos apêndices do presente trabalho.

2.4.2 Entrevistas individuais

As entrevistas individuais em profundidade, onde serão entrevistados profissionais de áreas como a publicidade e marketing, como por exemplo *bookers* de agências, são estruturadas.

É bastante difícil definir previamente a amostra nesta etapa, a nível de faixa etária e género. O objetivo principal das entrevistas individuais é perceber se de facto se tem verificado uma preocupação crescente por parte das marcas em adotarem uma comunicação mais inclusiva, diversificada e representativa, e se esta preocupação é referida e demonstrada quando estas recorrem a agências para determinadas campanhas de comunicação.

Foram seleccionadas 5 agências para esta fase, sendo estas, em Portugal, algumas das agências com melhor reputação, contando com profissionais e trabalhos para marcas bastante reconhecidas. As agências e os profissionais desta área são mantidos em anónimo, respeitando e assegurando assim a sua privacidade.

Os entrevistados são contactados via e-mail, que será constituído por uma breve apresentação da investigação e objetivos da mesma, e onde será feito o pedido de colaboração para a realização de uma entrevista individual, com algum colaborador com os requisitos e disponibilidade necessários para o fazer. Existe preferência pela entrevista presencial, mas

poderá existir flexibilidade para a realização da entrevista via on-line. No momento da confirmação de participação, é enviado um acordo de consentimento aos entrevistados.

O guião proposto para as entrevistas individuais pode ser encontrado nos apêndices do presente trabalho.

2.4.3 Entrevistas de grupo - *focus groups*

Já as entrevistas em grupo, os *focus groups*, serão realizadas com uma amostra constituída por jovens adultos e adultos, da Geração Z e da Geração Millennials, com idades compreendidas entre os 18 e os 45 anos, e que estão familiarizados com a marca Victoria's Secret. Desta forma, é também possível recolher perspetivas diferentes acerca da comunicação utilizada pela marca Victoria's Secret, após o seu *rebranding*. Foram realizadas 5 sessões de *focus group*, com 5 a 6 participantes cada uma, tentando sempre que cada grupo esteja equilibrado a nível de idade e género, sendo assim mais provável que existam opiniões e perceções diferentes, o que permite que se possa recolher o máximo de informação relevante possível.

O recrutamento para a colaboração neste *focus group* será feito online, principalmente através da rede social Instagram e também através do Whatsapp, onde será feita uma breve apresentação da investigação e objetivos da mesma, e onde será feito o pedido de colaboração para a realização de uma sessão de *focus group*. No momento da confirmação de participação, é enviado um e-mail aos participantes com um breve resumo e contextualização do percurso da marca até ao momento do *rebranding*, assim como algumas imagens, para que, no momento da sessão, todos os participantes estejam à vontade com o tema e com o mesmo bastante presente na sua memória.

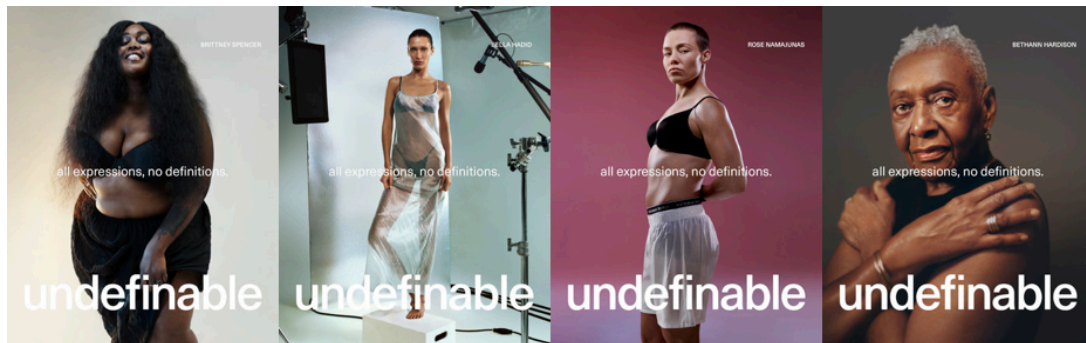
Este tipo de entrevista é, normalmente, não estruturado, não existindo rigidez no roteiro. Assim, é possível explorar de forma mais ampla algumas questões, o que permite que se desenvolva a entrevista se direcione a mesma em qualquer direção, de acordo com o percurso que a mesma tome (Prodanov & Freitas, 2013, p.106). Ainda assim, foi feito um guião com as questões definidas, de modo que fosse possível recolher os insights pretendidos, mas permitindo sempre que os participantes dessem a sua opinião livremente.

As perguntas serão abertas, mas, no entanto, existem algumas perguntas que direcionam as questões para as várias dimensões do Prisma de Identidade de Kapferer, para que seja possível organizar os elementos necessários para o mesmo. Para dar suporte à sessão, foram selecionadas

2 campanhas da Victoria's Secret após o seu *rebranding*. As imagens destas campanhas serão exibidas aos participantes no início da sessão, promovendo assim uma reflexão sobre a interpretação de cada um sobre as mesmas e permitindo assim o início de uma discussão de grupo, partilhando as diferentes opiniões e perspectivas de cada participante. As campanhas selecionadas foram as seguintes:

Figura 33

Campanha “Undefinable” da Victoria's Secret



Nota. Imagens da campanha “Undefinable”, em 2022, selecionada pela autora para exibição nos *focus groups* (<https://www.prnewswire.com/news-releases/victorias-secret-launches-undefinable-global-campaign-seeking-to-inspire--listen-to-women-around-the-world-301638604.html>).

Figura 34

Campanha VS Collective



Nota. Imagem de campanha da VS Collective selecionada pela autora para exibição nos *focus groups* (<https://www.nytimes.com/2022/07/13/style/victorias-secret-rebrand.html>).

2.4.4 Prisma de Identidade de Kapferer

Como mencionado previamente durante a revisão de literatura, o Prisma de Identidade de Marca de Kapferer (2008) é uma ferramenta valiosa e muito completa no que toca à análise e

definição da identidade das marcas, permitindo que se analise a personalidade das mesmas e a percepção dos consumidores em relação a estas.

Assim, de modo a facilitar e sintetizar os dados recolhidos nas entrevistas de grupo – os *focus groups* – algumas das perguntas que constituem o guião das mesmas são direccionadas e colocadas de modo a responder aos parâmetros que constituem este prisma. Deste modo é possível determinar a percepção que os consumidores têm em relação à marca Victoria's Secret, após o *rebranding* da mesma.

Os parâmetros/facetas utilizados para definir a marca atualmente e a percepção dos consumidores sobre a mesma após o *rebranding* são os seguintes:

- Físico, através da questão “Que características físicas e aspetos é que, na vossa opinião, caracterizam a marca?”;
- Personalidade, através da questão “Como descreveriam a representação humana da Victoria's Secret? Como seria a marca se fosse uma pessoa?”;
- Cultura, através da questão “Neste momento, quais diriam que são os pilares que inspiram a marca e os valores que representa?”;
- Relação, através da questão “Na vossa opinião, o que é que a marca sugere/influencia?”;
- Reflexo, através da questão “Para quem acham que a marca está orientada/foi feita? Para que tipo de consumidor pensam que é dirigida?”;
- Auto-imagem, através da questão “O que é que a Victoria's Secret diz sobre a imagem que têm sobre vocês mesmos?”.

Através destas questões, acredita-se ser possível identificar e preencher os parâmetros que constituem o Prisma de Identidade de Kapferer, o que será valioso e importante na recolha de insights que levarão às conclusões finais da investigação.

3. Análise e revisão dos dados obtidos

Este capítulo visa apresentar todos os dados recolhidos durante o trabalho de campo, dividindo-se assim em 4 subcapítulos.

O primeiro, que diz respeito à análise e revisão dos dados obtidos através dos questionários de administração direta – *online*.

O segundo, que diz respeito à análise e revisão dos dados obtidos através das entrevistas individuais.

O terceiro, que diz respeito à análise e revisão dos dados obtidos através das entrevistas de grupo - *focus groups*.

E o quarto e último, que tem como objetivo apresentar uma análise integrada do trabalho de campo, interligando os dados obtidos nas três fases de recolha de dados mencionadas nos subcapítulos anteriores.

3.1 Análise e revisão dos dados obtidos através dos questionários de administração direta – online

Nesta fase, realizou-se uma pesquisa às fontes de literatura (artigos científicos e outros dados secundários), nomeadamente o estudo “Business of Cancel Culture Study”, de Porter Novelli, com a finalidade de delimitar quais as categorias, respostas possíveis (questões abertas ou fechadas) e escalas que poderiam vir a ser usadas.

Neste seguimento, procedeu-se à construção e desenvolvimento do questionário na plataforma Typerform (<https://www.typeform.com>).

Este questionário inicia-se com uma introdução em texto, com o objetivo de informar os inquiridos acerca do âmbito em que o mesmo é realizado, assim como o anonimato das respostas.

De seguida, existem 4 perguntas de carácter sociodemográfico, para que seja possível identificar o perfil dos inquiridos.

Após estas questões, surge novamente um texto, desta vez com o intuito de introduzir o tema “*Cancel Culture*” e contextualizar o mesmo.

Após a leitura deste texto, iniciam-se então as questões relativas a este tema, perfazendo um total de 16 questões, sendo que a última é de carácter opcional (de acordo com a resposta anterior).

A divulgação deste questionário teve início no dia 11/04/2023, com o auxílio das Mídias Sociais, nomeadamente o Instagram, e também via WhatsApp, para vários grupos que encaixavam no perfil requerido para este questionário, onde foi partilhado o *link* do questionário para a obtenção do máximo de repostas possível.

No dia 11/05/2023, um mês após o início da divulgação do questionário, o mesmo foi colocado *offline*, tendo sido então contabilizadas 201 respostas, que permitem que sejam retirados *insights* bastante úteis para as conclusões finais da investigação.

Neste sentido, com base nas respostas dos inquiridos, foi possível concluir que 72,1% são do género feminino, 27,4% do género masculino e que 0,5% não se identifica com nenhum dos géneros. Relativamente à faixa etária, a maioria (62,2%) tem uma idade compreendida entre os 18 e os 24 anos, 19,4% tem entre os 25 e os 36 anos e apenas 18,4% entre os 37 e os 45 anos.

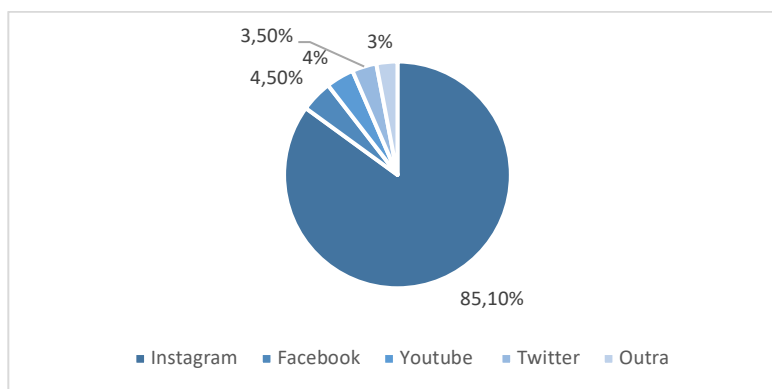
A nível de habilitações literárias, 42,8% dos inquiridos possuem uma licenciatura, 23,4% completaram o ensino secundário, 19,9% concluíram um mestrado ou superior e apenas 12,4% tinha tirado um curso profissional. Quanto à sua situação profissional/ocupação, 39,8% dos inquiridos trabalham por conta de outrem, 25,4% é ainda estudante, sendo que 16,9% são trabalhadores-estudantes. 14,9% trabalham por conta própria e 2,5% dos inquiridos encontram-se desempregados.

De seguida, já relativamente às questões relativas ao fenómeno da *Cancel Culture*, através da primeira questão “Está familiarizado com o fenómeno *Cancel Culture*?” foi possível determinar que 53,7% está familiarizado com este fenómeno.

Introduziu-se então depois a temática relativa às Mídias Sociais, tendo como objetivo perceber quais as mais utilizadas pelos inquiridos, assim como o tempo que em média despendem diariamente nas mesmas.

Figura 35

Gráfico Circular das Mídias Sociais mais Utilizadas pelos Inquiridos

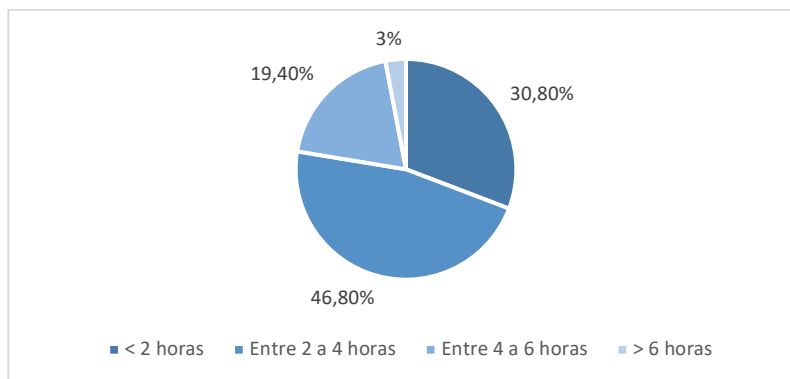


Nota. Gráfico representativo das Mídias Sociais mais utilizadas pelos inquiridos através do questionário online, elaborado pela autora.

Através da análise da Figura 33, é possível verificar que a plataforma mais utilizada pelos inquiridos é o Instagram, seguindo-se o Facebook, Youtube, e por fim Twitter. Acrescenta-se ainda que, alguns dos inquiridos que selecionaram a opção “Outra”, referiram o Tiktok como a plataforma que mais utilizam.

Figura 36

Gráfico Circular da Média Diária de Tempo Gasto em Mídias Sociais



Nota. Gráfico representativo da média diária de tempo gasto em Mídias Sociais através do questionário online, elaborado pela autora.

Quanto à média diária de tempo gasto em Mídias Sociais, quase metade dos inquiridos (46,8%) passa em média entre 2 a 4 horas por dia. De seguida, encontram-se os inquiridos que despendem menos de 2 horas por dia nas mesmas (30,8%). É ainda possível aferir que, na minoria, se encontram os inquiridos que passam em média 4 a 6 horas diárias (19,4%) e os que passam mais de 6 horas diárias (3%) em qualquer Mídia Social.

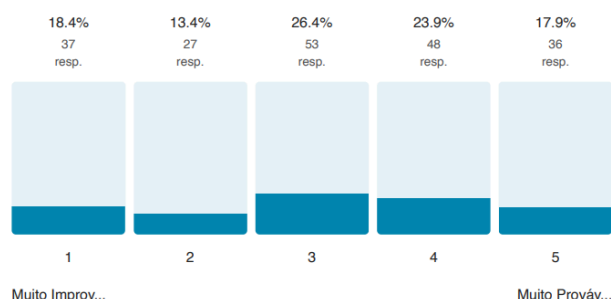
A questão seguinte “Na sua opinião, as Mídias Sociais permitem-lhe ter uma voz ativa com o intuito de influenciar companhias/empresas/marcas?” permitiu aferir que 80,1% dos inquiridos consideram que sim. No seguimento da questão anterior, tentou-se aferir se os inquiridos consideram que atualmente existe uma maior facilidade em exprimir as suas opiniões sobre companhias/empresas/marcas. Também nesta questão, foi possível concluir que a grande maioria (92%) considera que sim.

Era também relevante compreender qual o nível de adesão dos inquiridos ao cancelamento de companhias/empresas/marcas nas Mídias Sociais. Assim, concluiu-se que a maioria (61,7%) considera que nunca participou neste fenómeno, seguindo-se daqueles que não têm a certeza se já o fizeram (22,9%) e por fim, aqueles que referem que já o fizeram (15,4%).

As questões seguintes tinham como objetivo medir a probabilidade de contribuir ativamente no cancelamento de uma companhia/empresa/marca se este tiver um propósito específico, e também qual a probabilidade de perdoar um erro por parte das mesmas se este tiver sido o primeiro a ser cometido. Para este fim, utilizou-se uma escala de 1 a 5 (1- muito improvável e 5- muito provável).

Figura 37

Gráfico de Colunas da Probabilidade de Contribuir no Cancelamento

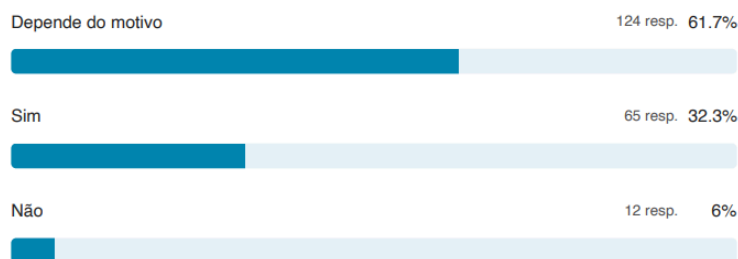


Nota. Gráfico de colunas representativo da probabilidade de contribuir no cancelamento de uma companhia/empresa/marca se este tiver um propósito específico, elaborado pela autora.

Verifica-se assim que 18,4% dos inquiridos considera muito improvável que contribuam ativamente no cancelamento de uma companhia/empresa/marca mesmo este tendo um propósito específico. No outro extremo, é possível verificar que 17,9% considera muito provável que o faça. Embora o conjunto das respostas 4 e 5 seja maioritário (41,8%), assinala-se uma posição central (3) com 26,4%.

Figura 38

Gráfico de Colunas da Probabilidade de Perdoar um Erro



Nota. Gráfico de de colunas representativo da probabilidade de perdoar um erro por parte de uma companhia/empresa/marca se este tiver sido o primeiro a ser cometido pela mesma, elaborado pela autora.

Quanto à probabilidade de perdoar um erro cometido por uma companhia/empresa/marca se este tiver sido o primeiro a ser cometido por parte da mesma, 61,7% dos inquiridos afirma que depende do motivo, enquanto 32,3% considera que sim, e, em minoria, 6% afirma que não é provável. De seguida, questionou-se “Considera que a *Cancel Culture* é um fenómeno positivo para a sociedade?”, em que 53,7% dos inquiridos afirma que sim.

No seguimento da questão anterior, apurou-se que os inquiridos consideram que a *Cancel Culture* é um fenómeno eficaz no que diz respeito a fazer com que as companhias/empresas/marcas assumam responsabilidades perante um erro ou comportamento errado por parte das mesmas, uma vez que a grande maioria (78,6%) considera que é eficaz.

Os resultados obtidos nestas duas perguntas anteriores podem levantar algumas questões quanto à posição dos inquiridos em relação à *Cancel Culture*, uma vez que, ao interligar estas duas perguntas, podemos considerar que ainda existe uma visão crítica sobre a *Cancel Culture* por parte de uma percentagem significativa da amostra (46,3%), que não consideram a mesma um fenómeno positivo para a sociedade, mas que ainda assim, alguns o consideraram eficaz, talvez por, em alguns casos, ser visível uma mudança por parte das marcas.

Estes fatores podem levar-nos a questionar se a adesão ao mesmo é ponderada, ou se existe falta de motivação para tomarem uma posição ativa.

As questões seguintes visam apurar quais os principais motivos para uma marca ser cancelada, de acordo com a opinião dos inquiridos.

Segundo os inquiridos, o principal motivo para uma marca ser cancelada é “porque não muda o seu comportamento ou valores”, em segundo lugar “porque não muda políticas acerca do ambiente político envolvente”, em terceiro “porque não despede um ou vários indivíduos responsáveis por uma afirmação ofensiva”, em quarto “porque não se desassocia de uma celebridade ou porta-voz que defende ou afirmou algo ofensivo”, em quinto “porque não toma uma decisão económica ou reputacional” e por último “porque não muda o seu *branding* e/ou representação/comunicação externa”. De seguida, foi pedido aos inquiridos que ordenassem quais os problemas pelos quais mais facilmente cancelariam uma companhia/empresa/marca.

Para os inquiridos, o principal problema que os levaria a cancelar uma companhia/empresa/marca mais facilmente seria “direitos das mulheres”, em segundo “justiça racial”, em terceiro “imigração”, em quarto “alterações climáticas/questões ambientais”, em quinto “LGBTQIA+”, em sexto “religião”, em sétimo “política” e, por último, “por outro motivo”.

Depois, foi pedido aos inquiridos que colocassem as ações por parte da empresa/companhia/ marca por ordem, segundo a eficácia que teriam para “recuperar” deste fenómeno.

Em primeiro lugar, os inquiridos apontaram “fazer uma declaração pública a pedir desculpa”, de seguida “clarificar a situação”, em terceiro “criar programas e políticas internas que possibilitem a mudança necessária”, em quarto “despedir o indivíduo ou indivíduos responsáveis por fazer uma declaração ofensiva”, em quinto “mudar o *branding* e a comunicação/representação externa” e, por último, “fazer um donativo público a uma ONG associada”.

Os dados percentuais relativos às questões onde foi pedido aos inquiridos que ordenassem as respostas podem ser consultados nos Apêndices.

A última questão tinha como objetivo entender se os inquiridos têm conhecimento de algum caso de cancelamento de uma companhia/empresa/marca, e, se sim, qual. A maioria dos inquiridos (61,7%) afirmou não ter conhecimento de nenhum caso, enquanto 77 inquiridos responderam que sim. Dos vários exemplos dados, destacaram-se as marcas Balenciaga, Prozis e Victoria's Secret.

Em suma, foi possível retirar *insights* bastante relevantes para a presente investigação e para o estudo do fenómeno *Cancel Culture*, na realidade portuguesa.

Encontram-se também várias semelhanças com as conclusões e resultados obtidos no estudo “Business of Cancel Culture Study”, ainda que este represente a realidade dos EUA em 2021. É possível afirmar que este fenómeno é recente, tal como referido na revisão de literatura, no entanto, este tem vindo a ganhar força e pode, de facto e em algumas situações, ser uma ameaça a companhias/empresas/marcas e, por este motivo, as mesmas devem estar preparadas para responder a este tipo de situação.

Na realidade portuguesa, e de acordo com a amostra deste questionário, ainda existem vários indivíduos que não estão familiarizados com este fenómeno. Ainda assim, e tal como acontece com os americanos, segundo o estudo referido previamente, os portugueses afirmam que as Mídias Sociais lhes permitem ter uma voz mais ativa, no que diz respeito a influenciar companhias/empresas/marcas, e afirmam também haver uma maior facilidade em exprimir as suas opiniões sobre as mesmas.

No entanto, a maioria dos inquiridos considera que nunca contribuiu ativamente no cancelamento de uma companhia/empresa/marca, o que pode, possivelmente, ser justificado pelo facto de que, como referido previamente, ser um fenómeno recente.

Outra possível justificação, ainda que não a única, poderá ser o facto deste fenómeno ter uma força maior em algumas plataformas de Mídias Sociais, nomeadamente no Twitter, onde se registam mais incidentes relacionados com a *Cancel Culture*, sendo por isso conhecido como sendo o epicentro deste fenómeno (Falter, 2020, citado por Bazarra, 2021), e esta Mídia Social ter sido, dentro das hipóteses apresentadas, a menos escolhida pelos inquiridos quando lhes foi questionado qual a que mais utilizam.

Outro dado semelhante com o do estudo referido é o facto da maioria dos inquiridos considerar que a *Cancel Culture* é um fenómeno positivo para a sociedade, ainda que, como mencionado previamente, também exista uma percentagem significativa de indivíduos com uma opinião contrária. Estes indivíduos poderão ainda estar reticentes em relação a este fenómeno e aos efeitos do mesmo na sociedade.

Curiosamente, no que toca aos principais motivos pelos quais os inquiridos cancelariam uma companhia/empresa/marca, obtiveram-se as mesmas respostas, na mesma ordem, que no estudo relativo à realidade americana em 2021, ainda que sejam culturas completamente diferentes.

No que toca aos principais problemas que seriam um motivo válido, na perspetiva dos inquiridos, para cancelarem uma companhia/empresa/marca, também se obtiveram resultados semelhantes, à exceção dos dois primeiros motivos (direitos das mulheres e justiça racial), que estão em ordem invertida, onde se pode assinalar como hipótese o facto de existir uma maior pertinência relativa à questão racial nos EUA.

Quando pedido aos inquiridos que ordenassem que ação, por parte da companhia/empresa/marca, na sua opinião, seria mais eficaz para “recuperar” deste fenómeno, as respostas, mais uma vez, foram exatamente iguais ao “Business of Cancel Culture Study” de Porter Novelli.

Por fim, é possível verificar que, quando têm conhecimento de alguma companhia/empresa/marca que tenha sido cancelada, os inquiridos, na sua maioria, deram os mesmos exemplos, sendo que as marcas mais referidas foram a Balenciaga, Prozis e Victoria’s Secret, o que também é pertinente para a justificação, pois comprova a dimensão daquilo que foi o declínio da marca, mesmo em Portugal.

3.2 Análise e revisão dos dados obtidos através das entrevistas individuais

Nesta fase, procedeu-se à realização de entrevistas individuais com profissionais da área da Publicidade, dentro de agências, nomeadamente *bookers*.

Para que estas entrevistas fossem possíveis, foi enviado um e-mail para várias agências (ver em apêndices), com o pedido de colaboração nesta investigação.

Inicialmente, estavam planeadas 5 entrevistas com diferentes agências, mas no final destas, surgiu a possibilidade de se realizar mais uma, perfazendo então um total de 6 entrevistas.

As entrevistas realizaram-se entre o dia 27 de abril e dia 9 de maio de 2023, sendo que 5 destas se realizaram online via Zoom, e 1 foi feita presencialmente, na agência.

Antes de cada entrevista, foi enviado um acordo de consentimento a cada um dos entrevistados e devidamente assinado, para que todas as questões de privacidade e confidencialidade estivessem salvaguardadas. Neste sentido, os nomes das agências e dos entrevistados serão mantidos em anónimo ao longo desta investigação e respetiva análise. As entrevistas consistiam em 8 perguntas, e tiveram em média uma duração de 30 a 45 minutos cada uma.

O principal objetivo desta etapa é a obtenção de respostas e compreensão relativamente à força dos conceitos abordados ao longo desta investigação, como a Inclusão, Diversidade e Representatividade, bem como à eficácia do *rebranding* como ferramenta de adaptação por parte das marcas, na perspetiva dos profissionais da área. Assim, é possível perceber-se se de facto se tem verificado uma preocupação crescente por parte das marcas em adotarem um tipo de comunicação mais inclusiva, diversificada e representativa, e se esta é visível na relação entre marcas e agências.

Em suma, se os aspetos de mudança abordados ao longo da presente investigação que influenciam o planeamento de campanhas e escolha dos modelos, quando é o caso, são tidos em conta ao longo do processo.

De forma a sintetizar as respostas obtidas ao longo das 6 entrevistas realizadas, procedeu-se à realização de tabelas para facilitar a análise das mesmas.

Tabela 1

Respostas das Entrevistas Individuais Relativas à Questão 1

Questão 1 - Qual é o cargo que desempenha dentro da agência e há quanto tempo? Fale-me um pouco do seu percurso profissional.	
Entrevista 1	“Neste momento a nossa agência tem 3 vertentes: o estúdio, que as marcas ou particulares podem alugar; a produtora, que consiste em criação de conteúdos, seja fotografia ou vídeo, direção criativa e tudo o que seja relativo a campanhas e marcas; e a agência, que faz desde gestão de redes sociais a gestão de carreiras de algumas influenciadoras digitais.”
Entrevista 2	“A agência não é muito grande (...)”; “Eu mais na parte do marketing e na parte de cobranças (...)”; “Continuo a dar aulas na mesma, mas agora tou a 100% na agência, porque houve um período que eu era um bocadinho freelancer, mas agora não, sou freelancer como professora.”
Entrevista 3	“(…) acabei por coordenar durante 4 anos o Fashion Week de Belarus, que foi uma experiência incrível, onde acabei por conhecer muita gente e foi aí que comecei a conhecer clientes, desenvolvê-los e foi aí que me começaram a dizer que tinha todo o perfil para ser agente e eu disse, “porque não?” e fui. E desde então que tenho estado nesta área, já faz uns 10/12 anos que estou nesta área.”
Entrevista 4	“(…) no ano passado esta agência estava à procura de um booker para o departamento feminino e eu fiquei. Atualmente não estou só nos femininos, eu a minha colega, ela era dos homens e eu das mulheres mas agora, nós há uns 3 meses, decidimos mudar as coisas e agora eu tou mais nos bookings nacionais, homens e mulheres, e ela faz a ponte com o internacional.”; “E isso aconteceu com a Victoria’s Secret, eles podiam ter criado por exemplo outras linhas que fossem inclusivas, mas não tinham de acabar com um padrão específico, e isso para mim é o que eu acho que é errado(...)”.
Entrevista 5	“Eu sou head booker do departamento comercial desde o início desta agência, portanto desde 2014.”
Entrevista 6	“(…) então quando eu voltei também se decidiu voltar a fazer o departamento, que é o atual Marketing de Influência, que é o departamento de Influence, que é onde estou agora (...)”; “Portanto nesta agência já estou aqui há quase 3 anos.”

Tabela 2a

Respostas das Entrevistas Individuais Relativas à Questão 2

Questão 2 - Diria que atualmente as marcas têm uma maior preocupação em adotar valores como Inclusão, Diversidade e Representatividade e que comunicam de acordo com os mesmos?	
Entrevista 1	“(…) aparecem sempre as mesmas caras nas mesmas campanhas em diferentes marcas, e eu estou sempre a dizer que no meu ponto de vista, são poucas as marcas em Portugal que têm personalidade.”; “(…)o que nós sentimos é que ao enviar um portfólio de modelos mais “diferentes” a escolha acaba por ser sempre muito afunilada para algo muito “standard””; “Existe uma diversidade muito grande de preconceitos, portanto se formos falar de diversidade nestas áreas acho que é mais uma diversidade de preconceitos(…)”; “É muito na base disso, Portugal tem uma mentalidade muito conservadora e limitada, e isso reflete-se nesta área.”.
Entrevista 2	“Eu acho que isto está realmente melhor, mas ainda não está bem.”; “A menos que sejam causas específicas, quando estamos a falar de causas muito específicas tudo bem, senão, não acho que esteja ainda, ainda temos um longo caminho a percorrer.”
Entrevista 3	“Sim, eu acredito que sim. Eu acredito que isso não era uma preocupação para muitas marcas antigamente, muito pelo contrário.”; “Eu comecei e ainda não existia, eu diria que a preocupação com estes conceitos começou de forma mais visível há uns 4 anos, em que sim, vejo uma grande mudança em tudo, inclusive nos perfis de trabalho solicitados pelas marcas.”.
Entrevista 4	“Sim eu acho que sim, acho que no geral todas as marcas estão a tentar ser inclusivas. Temos o exemplo máximo, acho eu, que é a Victoria’s Secret, o que lhes aconteceu, e é um bom exemplo porquê, porque na altura como houve resistência a estes conceitos na altura (…); “(…)porque eu acho que acima de tudo, acima desta coisa da inclusão e não sei quê, acima de tudo está o dinheiro.”; “E isso aconteceu com a Victoria’s Secret, eles podiam ter criado por exemplo outras linhas que fossem inclusivas, mas não tinham de acabar com um padrão específico, e isso para mim é o que eu acho que é errado(…)”.
Entrevista 5	“Eu penso que sim, e nota-se essa evolução desde o início, desde há 10 anos atrás até agora.”; “(…)e consigo perceber efetivamente que as marcas estão a criar mais abertura nesse sentido. Ainda não é o geral, ainda não é o que acontece em todas as marcas, e existem setores que são mais conservadores que os outros (…); “Portanto eu penso que sim, que está a mudar e para melhor.”.

Tabela 2b

Respostas das Entrevistas Individuais Relativas à Questão 2

Questão 2 - Diria que atualmente as marcas têm uma maior preocupação em adotar valores como Inclusão, Diversidade e Representatividade e que comunicam de acordo com os mesmos?	
Entrevista 6	“Sim, diria que sim, aliando a minha perspetiva profissional à pessoal, acho que sim. Cada vez mais as marcas, acho que também foi um bocadinho pela questão da moda, algumas marcas que se desafiaram a si e à sua comunicação no sentido de apostar em mais inclusão, questão de homofobia, questão das pessoas se sentirem bem com o seu corpo, algumas marcas foram pioneiras nessa comunicação e nesse desafio, e também como começaram a ser temas mais falados na sociedade e temas mais desmistificados, acabou por fazer com que outras marcas também fossem atrás e desafiarem-se também nesse sentido.”

Nas respostas obtidas através da questão 2, é possível verificar que todos os entrevistados consideram que existe de facto uma mudança no que diz respeito às marcas adotarem uma comunicação mais inclusiva, diversificada e representativa. No entanto, todos os entrevistados referem também que existe ainda um longo caminho a percorrer neste sentido. Alguns referem ainda o facto de Portugal, em comparação com outros mercados internacionais, ser ainda algo conservador.

Na entrevista 4, é ainda referida a marca em questão nesta investigação, onde é referido que a marca resistiu durante a algum tempo a estes conceitos, o que pode também ser influenciado pela própria resistência dos consumidores a estes conceitos, como se verificou através do questionário online realizado, o que resultou no desfecho já conhecido.

Foi também várias vezes notória a visão crítica dos entrevistados, que foram sempre aliando a sua perspetiva a nível profissional com a opinião pessoal, o que acaba por enriquecer os *insights* retirados de todas as entrevistas.

Tabela 3

Respostas das Entrevistas Individuais Relativas à Questão 3

Questão 3 - Sente que, na relação das marcas com a agência, essa preocupação é visível?	
Entrevista 1	“Os briefings que nos enviam são mais voltados mesmo para o produto e para o conteúdo e resultado final que desejam. Não existe essa preocupação, pelo menos que nos tenha chegado às mãos.”.
Entrevista 2	“Na maior parte das vezes, não. Os briefings ainda são muito fechados. Estas preocupações refletem-se um bocadinho, claro que muito mais do que há alguns anos...”; “(...)ainda que já começemos a ter alguma coisa a dizer “multirracial”, ainda não está no ponto em que deveria estar.”.
Entrevista 3	“É muito clara, eles escrevem, muito claramente o que querem em relação a isto, muito obviamente, e eu até acredito que hoje, isto é uma sensação minha, está até a diminuir um pouco certo tipo de solicitações que até há 1 ano e pouco eram muito pedidas, questões plus size, principalmente neste fator, ou “só queremos negros”, porque até acabavam por excluir os perfis que até então eram os mais solicitados. Eu acho que até está equilibrado atualmente, já não é aquele “boom”, voltaram a pedir aqueles perfis de antigamente, as meninas com medida e tudo mais, o estereotipo.”; “Quando pedem plus size, os meus colegas mandam também negras, japonesas, etc, então a questão de perfil, de diversidade, está bem balanceado.”.
Entrevista 4	“Sim sim, a maioria das marcas agora já pede sempre modelos variados.”; “Sinceramente acho que até já começa a ser um bocadinho demais porque na verdade os casais não são todos interracialais, até parece forçado. Mas lá está, na fase em que estamos, acho que as marcas sentem que têm de exagerar um bocado senão depois...”
Entrevista 5	“Sim eu penso que seja mais visível nos briefings de casting, porque isto funciona assim: nós somos aqui um elemento na cadeia, e eu penso que os briefings que nos chegam já trazem esse elemento da inclusão.”.
Entrevista 6	“(...)nós enquanto agência por norma, somos nós que guiamos a narrativa da campanha em si, e puxar por aí. Portanto, enquanto agência, ou, o que quero partilhar contigo, é no sentido em que, as agências acabam por ser uma voz um bocadinho mais forte, no sentido de encaminhar profissionalmente as próprias marcas, não só por estarem mais dentro do mercado, do que é comunicado, e principalmente da forma como é comunicado.”; “As agências são sempre uma voz ativa nem que seja no que aconselhamento.”; “(...)mas se calhar o tipo de perfis que nós pensamos para comunicar essa mensagem, têm sido cada vez mais arrojados ou um desafio maior.”

Através da questão 3, verifica-se que alguns dos entrevistados têm opiniões contrárias. Enquanto alguns referem que sentem que estas preocupações não são visíveis na relação entre agência e marcas, outros afirmam que atualmente, estas são bastante claras e que isto já acontece com frequência.

Na entrevista 6, é ainda referido que, enquanto agência, também existe uma força no sentido de guiar as marcas e respetivas campanhas nesta direção, fazendo assim da agência um elemento de influência neste aspeto. O facto de ainda existir uma certa discrepância neste sentido pode indicar que o mercado ainda não está suficientemente preparado para a mudança, ainda que já se verifiquem algumas mudanças e até uma força por parte de elementos exteriores, como as agências, para que tal aconteça.

Tabela 4a

Respostas das Entrevistas Individuais Relativas à Questão 4

Questão 4 - Quais são as principais preocupações que as marcas demonstram? Quais são os valores que mais são referidos e em que é visível uma maior preocupação quando passam o <i>briefing</i> de determinada campanha?	
Entrevista 1	“Os briefings que nos enviam são mais voltados mesmo para o produto e para o conteúdo e resultado final que desejam. Não existe essa preocupação, pelo menos que nos tenha chegado às mãos.”
Entrevista 2	“Sinto que a questão da diversidade a nível de etnias é na maior parte das vezes a preocupação que mais é expressa, porque ultimamente pedem mais grupos diferentes.”; “Mas lá está, ainda há um longo caminho a percorrer.”
Entrevista 3	“Eu acho que a nível de tamanhos, tipos de corpo, etnias, tipo de beleza, está bastante equilibrado.”; “Então, a meu ver, estamos mais numa de inclusão a nível de etnias diferentes, e já não tanto a nível de tamanhos plus size.”.
Entrevista 4	“Acho que é mesmo a questão de diversidade racial e de etnia, tentam diversificar mais nesse sentido, e muitas vezes isso já é explícito nos briefings.”
Entrevista 5	“No mercado da publicidade, neste momento, acho que isso está muito bem estabelecido (...)”; “(...) esta ideia que está a surgir no mercado da moda, em apostar em pessoas diferentes, fora daquilo que tem sido o padrão. Acho que neste momento as preocupações a nível desses valores estão muito equilibradas, (...)”; “Cá em Portugal, ainda existe algum conservadorismo, mas eu acredito que vai mudar porque também somos influenciados por aquilo que acontece no estrangeiro.”.

Tabela 4b*Respostas das Entrevistas Individuais Relativas à Questão 4*

Questão 4 - Quais são as principais preocupações que as marcas demonstram? Quais são os valores que mais são referidos e em que é visível uma maior preocupação quando passam o <i>briefing</i> de determinada campanha?	
Entrevista 6	“(…)digo-te duas, uma no que toca a essa parte da própria inclusão de diferentes orientações sexuais diria, que é sempre a maior preocupação, aliada sempre a essa questão de tamanhos plus size e diferentes tipos de corpos. E, apesar de não ser um tema tão polémico, a sustentabilidade é um pilar que cada vez mais as marcas querem inserir.”.

Através das respostas obtidas na questão 4, os entrevistados demonstram, na sua maioria, que a questão da Inclusão e Diversidade a nível de etnias é a que mais se destaca. Ainda assim, foram também referidos fatores como os tamanhos, tipos de corpo e beleza e orientações sexuais, fatores estes que foram também várias vezes referidos pelos participantes dos *focus groups*, que serão abordados no subcapítulo respetivo. Desta forma, é possível afirmar, de acordo com os *insights* retirados destas entrevistas, que a nível de preocupações por parte das marcas, já se verifica um equilíbrio geral.

Tabela 5a*Respostas das Entrevistas Individuais Relativas à Questão 5*

Questão 5 - Está familiarizado com o fenómeno <i>Cancel Culture</i>?	
Entrevista 1	“Sim; (...)”; “A nível de marcas temos também o exemplo da Prozis e da Balenciaga.”; “O que eu sinto é que por exemplo as pessoas acabam por perder um bocado...tendem um bocado a não expressar aquilo que sabem ou que sentem, com medo do cancelamento.”; “(...)mas ainda vivemos numa sociedade, nas redes sociais, do “politicamente correto” (...)”.
Entrevista 2	“Em termos de marcas, não...Aqui pelo menos não sentimos muito isso. Mas com atores sim.”
Entrevista 3	“Sim, estou sim.”
Entrevista 4	“Sim, e olha até te posso dizer uma coisa, nós próprios, nos últimos tempos, temos-nos debatido um bocadinho com esta questão agora dos géneros, (...)”; “Mas porquê, só por essa questão de sermos “cancelados”, porque na verdade a nível de mercado de trabalho não ia haver espaço para termos esse board percebes...”; “(...)mas que eu também acho que é mais para mostrar que são inclusivos, do que propriamente a nível prático no mercado de trabalho, porque não há volume de trabalho em Portugal para isso.”.

Tabela 5b*Respostas das Entrevistas Individuais Relativas à Questão 5*

Questão 5 - Está familiarizado com o fenómeno <i>Cancel Culture</i>?	
Entrevista 5	“Não muito, não é algo que seja considerado um tema dentro da agência.”.
Entrevista 6	“Sim, sim estou.”.

A nível do conhecimento por parte dos entrevistados sobre o fenómeno *Cancel Culture*, pode-se afirmar que na sua maioria, todos estes profissionais estão a par e familiarizados com o tema, ainda que, no caso da entrevista 5, não seja algo muito abordado dentro da agência.

Isto demonstra que, apesar de serem agências de segmentos distintos, este fenómeno está presente, o que revela a importância e preocupação perante o mesmo, embora não da mesma forma em todos os casos.

Tabela 6a*Respostas das Entrevistas Individuais Relativas à Questão 6*

Questão 6 - De que forma pensa que este fenómeno tem impacto nas marcas, e como é que isso se reflete no que toca ao trabalho com as mesmas?	
Entrevista 1	“(…)é um grande escândalo na altura mas depois tudo desaparece e volta ao normal.”; “E eu sinto que o impacto que tem também depende muito da dimensão da marca; (…); “As pessoas acompanham a atualidade, se algo já se passou há duas semanas, acontece tanta coisa todos os dias que entretanto as pessoas já não se lembram (…); “Temos também o caso da Victoria’s Secret, que foi cancelada e ainda hoje sofre as consequências, (…) a marca nem sequer tinha de mudar nada, porque a realidade da marca era aquela e sempre foi, portanto, não quer dizer que marca esteja certa ou errada, era a personalidade da marca (…)”.
Entrevista 2	“Eu lembro-me que na altura da situação com a Prozis (…); “Mas mesmo nestas situações, a decisão final é sempre do agenciado, nós tentamos guiá-lo sem nunca dar a nossa opinião pessoal ou influenciá-lo a agir de certa forma, nós não podemos interferir.”.
Entrevista 3	“Eu acredito que é uma preocupação muito grande não é, porque isto traz um prejuízo enorme para as empresas. Temos o caso da Victoria’s Secret, que é um caso onde ainda hoje a empresa não se conseguiu reerguer (…); “Portanto este tipo de fenómenos têm um impacto gigante mesmo a nível financeiro, traz prejuízos horribéis.”; “(…) as pessoas voltam a lembrar-se, as pessoas voltam a aparecer com novas opiniões, e isto traz um prejuízo moral e financeiro gigante que pode abalar muito até marcas gigantes.”.

Tabela 6b

Respostas das Entrevistas Individuais Relativas à Questão 6

Questão 6 - De que forma pensa que este fenómeno tem impacto nas marcas, e como é que isso se reflete no que toca ao trabalho com as mesmas?	
Entrevista 4	“(…) eu acho que esta questão pode influenciar mais a nível por exemplo de marcas de beachwear, swimwear, underwear, porque noto que é umas das áreas na moda que tentam mais não cair naquele estereótipo da manequim magra, (…)”.
Entrevista 5	“Eu acho que se pode refletir precisamente no sentido em que as marcas ficam muito debilitadas quando são afetadas por isto, que depois para criarem um conceito novo e se reerguerem vai-lhes dar imenso trabalho não é.”; “Acho que eventualmente será por aí, e tentarem, não explicar os seus novos valores ou conceitos, mas sim reformular a marca. Isso depois faz com que eventualmente se consigam ver briefings de casting completamente diferentes do que havia antes da marca ser “cancelada” (...).
Entrevista 6	“Sim, existe sempre essa questão. Especialmente na questão da escolha de perfis, ou seja, quando vais associar um perfil a uma marca analisas sempre, tens sempre esse feedback e se calhar pensas “ah não este esteve associado a esta discussão, não o vou escolher” por mais que se calhar já tenha sido há mais tempo (...); “Portanto nesse sentido para nós é sempre uma preocupação constante, e não uma coisa que ficou com mais relevância por ser um tema mais falado. E o que nós sentimos é que os nossos clientes, como vêem constantemente outras marcas envolvidas em polémicas e etc, acabam por ter “picos” de receio e medo nesse sentido, e vêm diretamente ter connosco com muitas questões em relação a isto.”.

Na tabela 6, relativa à opinião dos entrevistados em relação à forma como este fenómeno pode impactar as marcas e a relação entre as mesmas com as agências, é possível constatar que existem opiniões variadas.

Aqui, alguns entrevistados utilizaram até exemplos de marcas que passaram por esta situação, que coincidem também com os exemplos dados no questionário *online*. Assim, referiram marcas como a Prozis e Victoria’s Secret, no sentido de enfatizar o impacto que este fenómeno pode ter nas mesmas, em diferentes dimensões. Embora, de acordo com a opinião de alguns entrevistados, a abordagem seja realizada com base no receio e menos de forma genuína.

Tabela 7a

Respostas das Entrevistas Individuais Relativas à Questão 7

Questão 7 - Na sua opinião, a maioria das marcas tem uma preocupação genuína com valores como os referidos anteriormente, e com o que comunicam, ou apenas o fazem por pressão, para evitar serem vítimas de fenómenos como a <i>Cancel Culture</i>?	
Entrevista 1	“Eu acho que quando existe uma reação ou mudança a esse nível, muitas vezes muito repentina, é por pressão social e medo.”; “(...)já nos aconteceu por exemplo fazemos campanhas com marcas e passado dois anos essas marcas mudarem de nome, mudarem de logo, tudo, porquê? Porque vêm o que as outras marcas estão a fazer e querem seguir o mesmo caminho.”; “Agora a partir do momento em que se reage, seja por um cancelamento ou só pelo facto das outras marcas estarem a fazer algo diferente e a terem sucesso, acho que não é genuíno.”.
Entrevista 2	“Para mim tudo o que é extremismo está errado...é ridículo. Eu acho que as pessoas e marcas podem-se sempre adaptar e mudar, sem perder a sua essência.”.
Entrevista 3	“Eu acho que, depois de ter estudado marketing durante tantos anos, nada do que vem desta área é 100% genuíno.”; “Agora o certo é perfis de pessoas magras, utilizam pessoas magras. Neste meio, é a minha perceção, muito influenciável. Qualquer coisa que aconteça, é o certo nesse momento. No ponto de vista de marketing, não acredito que a maioria dos posicionamentos que envolvam vendas, sejam genuínos, não mesmo.”; “As marcas acabam assim por perder um pouco a sua essência.”.
Entrevista 4	“Acho que é mesmo isso, pela pressão. Acho que pode já haver pessoas que são naturalmente preocupadas com esta vertente social e de inclusão e etc, mas acho que na maior parte das vezes é mesmo por interesse, por dinheiro. E acho que já estamos a chegar a um ponto em que se deixa a sociedade decidir o que é que as marcas devem ser ou seguir, porque se não o fizerem são canceladas, e acho que é aí que está o grave problema.”.
Entrevista 5	“Eu acho que existem marcas que são mesmo genuínas na sua forma de comunicar, (...)”; “Mas quando se fala de marcas internacionais tu vês uma variedade étnica, de estilos, de ambiente que eu acho que é bastante genuína da parte deles.”; “Acho que cá ainda há muito para mudar, mas estamos a trabalhar para isso.”.

Tabela 7b

Respostas das Entrevistas Individuais Relativas à Questão 7

Questão 7 - Na sua opinião, a maioria das marcas tem uma preocupação genuína com valores como os referidos anteriormente, e com o que comunicam, ou apenas o fazem por pressão, para evitar serem vítimas de fenómenos como a <i>Cancel Culture</i>?	
Entrevista 6	“A minha opinião é a segunda opção, sem dúvida. Lá está, vemos umas marcas a desafiarem-se ou a serem disruptivas nesse sentido com um tema que não deveria ser considerado disruptivo e vemos as outras a quererem também falar sobre o tema.”; “Portanto, sei que a nível pessoal das pessoas que constituem as marcas acredito que seja uma coisa que por si só eles já gostassem de fazer, porque é como te digo, não é nenhum tabu falar de inclusão ou de qualquer um desses conceitos. Portanto eu sinto que, de certa forma, são sim uns carneirinhos atrás uns dos outros, mas de outro lado sinto a satisfação das pessoas que fazem parte das marcas em poder fazê-lo.”.

Na questão 7, todos afirmam que as marcas adotam estes valores, na sua maioria, devido a 3 fatores: pressão social, medo e dinheiro, e que, por este motivo, acabam por mudar e perder a sua essência, o que acaba por confirmar traços que já estavam presentes na questão anterior. No entanto, foi referido por alguns que existem também marcas que são genuínas, e que algumas tentam inclusive desafiar-se neste sentido, com o objetivo de serem mais disruptivas.

Tabela 8a

Respostas das Entrevistas Individuais Relativas à Questão 8

Questão 8 - Alguma marca com a qual a agência trabalhe foi alvo de um processo de <i>rebranding</i> recentemente? Se sim, as razões pelas quais tal aconteceu são conhecidas? É visível alguma diferença na comunicação da marca e antes e depois do <i>rebranding</i>?	
Entrevista 1	“Tivemos a Prozis, (...) e na altura a única coisa que fizemos, apesar de terem existido vários influenciadores que decidiram deixar de trabalhar por completo com a marca e manifestar-se nas redes sociais, foi esperar e manter a calma, e deixar a poeira assentar. Adotámos a política do silêncio até essa situação passar.”; “Então acho que as pessoas devem ter maturidade e consciência daquilo que dizem, principalmente na Internet.”; “Se tu reparares, quem se manteve em silêncio, voltou e tudo ficou igual e as pessoas passado um tempo esqueceram-se da polémica.”.
Entrevista 2	“Acho que não... nós o que fazemos na parte digital são anúncios. Lá está, há marcas que se foram adaptando, mas nada de super visível.”

Tabela 8b

Respostas das Entrevistas Individuais Relativas à Questão 8

Questão 8 - Alguma marca com a qual a agência trabalhe foi alvo de um processo de <i>rebranding</i> recentemente? Se sim, as razões pelas quais tal aconteceu são conhecidas? É visível alguma diferença na comunicação da marca e antes e depois do <i>rebranding</i>?	
Entrevista 3	“Várias, não foram poucas. Quase todas mudaram de alguma forma, em algum aspeto, muito por causa da tal questão da pressão do mercado, a pressão da inclusão, a pressão social. Não há dúvidas em relação a isto, não foi porque de um dia para o outro acharam que isto era mais bonito.”; “As marcas começam a ficar todas iguais, perdem um pouco a sua essência e o mercado fica muito saturado.”.
Entrevista 4	“Acho que em Portugal não há assim nenhum caso que me lembre...Acho que têm todas feito isso um bocadinho “pela calada”. Conseguimos identificar algumas mudanças, mas não é algo muito repentino e que se note, não é algo que façam com muito “barulho” e “alarido”.”.
Entrevista 5	“Sim, houve efetivamente grandes mudanças na altura da pandemia em todas as marcas com que trabalhamos, principalmente nacionais, porque o mercado internacional na altura teve uma grande quebra (...)”; “Telecomunicações é por exemplo uma área muito mais inclusiva (...)”; “Marcas como o Intermarché nota-se já uma diferença brutal nos últimos dois anos, porque era completamente impensável tu propores para o Intermarché ou Continente um africano, completamente impensável, excluía-nos imediatamente das propostas de casting, e isto tem vindo a mudar, não nos dizem o porquê, mas têm-no feito aos poucos.”.
Entrevista 6	“Gostava de te dizer que sim, mas não tenho nada assim específico para te contar em relação a isso. Claro que já existiram momentos em que as marcas têm uma campanha específica a acontecer e com isso mudam um bocadinho o próprio branding da marca, mas é algo só para aquela altura. Nunca houve assim uma grande transformação nem transformação de “vamos deixar de comunicar enquanto uma marca x e vamos passar a comunicar enquanto uma marca de y”.”.

Por último, na questão 8, a maior parte dos entrevistados não conseguiram referir nenhum exemplo em específico, mas vários afirmaram que as marcas se foram adaptando ao longo do tempo, mas sem nunca ser algo muito visível. É mais uma vez referido que as marcas, ao efetuarem todas o mesmo tipo de mudanças, se tornaram todas iguais, perdendo assim a sua essência.

Através das entrevistas individuais a profissionais de agências da área, foi possível obter uma análise e respostas de forma indireta em relação àquilo que é o impacto da *Cancel Culture* nas marcas, uma vez que seria muito mais difícil obter estas respostas diretamente com as marcas. É também bastante curioso que os entrevistados tenham referido várias vezes algumas das marcas dadas como exemplo no questionário desenvolvido e mencionado previamente, especialmente a marca Victoria's Secret, que é o tema do caso de estudo da presente investigação. Este fator justifica e dá solidez à escolha desta marca como objeto de estudo desta investigação, uma vez que demonstra a dimensão das polémicas em que a mesma esteve envolvida nos últimos anos, sendo mesmo utilizada quase como um exemplo quando se fala nos temas em questão.

As transcrições integrais das 6 entrevistas realizadas podem ser encontradas nos Apêndices.

3.3 Análise e revisão dos dados obtidos através das entrevistas de grupo – *focus groups*

Nesta fase, procedeu-se à realização de focus groups com participantes entre os 18 e os 45 anos, que podem ser representativos dos consumidores da marca em questão, e que conhecessem a Victoria's Secret.

Para encontrar este público, foi feito, inicialmente, uma sondagem no Instagram, onde se questionava se conheciam ou não a marca. Após esta sondagem, fez-se uma análise dos indivíduos que eram conhecedores da marca e percebeu-se quem encaixava neste intervalo de idades. Após esta análise, os participantes foram então contactados, na sua maioria, através do Instagram, e também através do Whatsapp.

Após aceitarem participar numa das sessões, foi-lhes também enviado um acordo de consentimento, para salvaguardar a privacidade e anonimato de cada um. Foi também enviada a cada participante, antes da sessão, uma apresentação com um breve resumo e imagens da marca até ao *rebranding*, de modo que a marca estivesse bem presente na mente de cada um no momento da sessão. Realizaram-se assim 5 sessões, entre os dias 4 e 10 de maio de 2023, com a duração média de 45 a 60 minutos, todas online, através do Zoom. As sessões contaram sempre com 5 a 6 participantes. Os *focus groups* consistiam em 17 perguntas, todas feitas após a exibição de imagens da Victoria's Secret após o *rebranding*.

O principal objetivo desta etapa é a obtenção de respostas e compreensão relativamente à força dos conceitos abordados ao longo desta investigação, como a Inclusão, Diversidade e

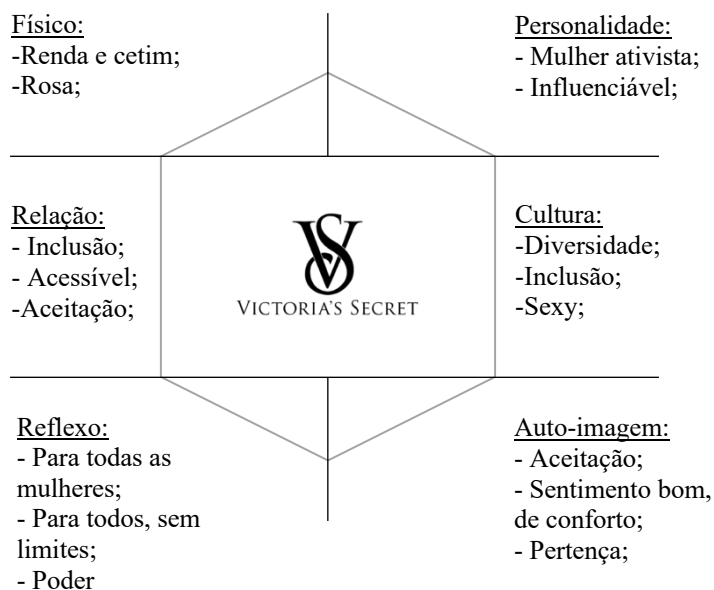
Representatividade, bem como à eficácia do *rebranding* como ferramenta de adaptação por parte das marcas, na perspetiva do consumidor. Com as respostas obtidas, pretende-se também fazer uma análise da identidade da marca e dos parâmetros que constituem a mesma, utilizando como suporte o Prisma de Identidade de Marca de Kapferer. Assim, é possível perceber quais são as principais diferenças da marca após o *rebranding*, bem como quais foram as mudanças mais visíveis para o consumidor.

As transcrições integrais de cada sessão encontram-se nos Apêndices.

Através das repostas recolhidas em todas as sessões, procedeu-se à realização de um Prisma de Identidade de Kapferer, de modo a sintetizar aquilo que é a perspetiva do consumidor, de modo geral, em relação à identidade de marca e comunicação da Victoria's Secret.

Figura 39

Prisma de Identidade de Marca Relativo à Victoria's Secret Atualmente



Nota. Prisma de Identidade de Marca de Kapferer, realizado com base nos *insights* recolhidos nas sessões de *focus group*, elaborado pela autora.

Através das opiniões e pontos de vista dos participantes das sessões *focus group*, foi possível também perceber que, na perspetiva do consumidor, o mercado está a ficar saturado, uma vez que afirmam que as marcas atualmente comunicam todas da mesma forma, o que acaba

por fazer com que não exista uma ligação especial a nenhuma, uma vez que existem poucas que de facto têm elementos e características diferenciadoras.

Estes *insights* reforçam as problemáticas e questões que surgiram das entrevistas individuais, no sentido em que foram levantadas hipóteses como o facto do mercado ainda não estar pronto para a mudança; as marcas, quando realizam alguma alteração ser com base no receio e não de forma genuína; e o facto de que, quando adotam estes valores, serem por motivos como pressão social, medo e dinheiro, o que é visível e mal visto por parte dos consumidores.

Sendo, como referido, o principal objetivo é compreender como é que o consumidor perceciona conceitos como a Inclusão, Diversidade e Representatividade e o seu papel nas marcas e comunicação das mesmas, e como é que vêm o *rebranding* como ferramenta de adaptação por parte das marcas, e neste caso na Victoria's Secret, foi também possível retirar vários *insights* neste sentido.

O primeiro, é que, de modo geral, todos os participantes compreendem e concordam com a importância destes conceitos e o motivo pelo qual os mesmos têm ganho força na sociedade e, consequentemente, na publicidade e nas marcas. Ainda assim, existe um sentimento de saturação em relação à forma como as marcas adotam e comunicam os mesmos, sendo várias vezes referido que parece forçado e falso, não só no caso da Victoria's Secret, mas como em várias marcas do mesmo segmento, e de Moda em geral. É possível afirmar que a maioria dos participantes vê o *rebranding* desta marca como algo que aconteceu puramente por pressão social, devido ao boicote que sofreram, e por interesse, uma vez que as vendas estavam em declínio, como referido na revisão de literatura.

De seguida, é possível também concluir que a grande maioria dos participantes, mesmo aqueles que têm uma maior ligação e apoio perante estes conceitos, vê o *rebranding* desta marca como o causador de uma perda de identidade e essência da marca, uma vez que quase nenhum deles associa as imagens exibidas e a nova comunicação utilizada pela marca à perceção que existia da mesma. Atualmente, a maioria afirma que não vê qualquer tipo de elemento diferenciador na marca, e alguns referem até que neste momento, é uma marca banal em comparação ao que era antes de passar pelo *rebranding*.

É possível assim observar que o consumidor deseja sim ser ouvido, mas sente que as marcas levam estes conceitos ao extremo, uma vez que acabam por se tornar todas iguais, mais

vazias a nível de identidade e essência, e que muitas o fazem apenas para evitarem a *Cancel Culture*.

No caso da marca em questão, a Victoria's Secret, verifica-se que a grande maioria não concorda com o facto da marca ter cancelado e preferia a comunicação e identidade antiga, mesmo entendendo a importância e apoiando os conceitos referidos previamente.

3.4 Análise integrada do trabalho de campo

Após a conclusão de todas as fases que constituíram o trabalho de campo, que incluíram o questionário online, as entrevistas individuais e as sessões de *focus group*, é possível encontrar várias semelhanças e ligações entre as três fases mencionadas.

Na primeira fase, constituída pelo questionário online, foi possível verificar que existem vários portugueses que não estão familiarizados com a *Cancel Culture*, mas que conseguem fazer a associação quando lhes é oferecido um contexto, e conhecem até vários exemplos onde marcas foram vítimas deste fenómeno. Já no contexto profissional, através das entrevistas individuais, é possível afirmar que existe conhecimento em relação a este fenómeno, havendo uma preocupação constante acerca do mesmo no que toca à relação entre agências e marcas, e tendo sido várias vezes referidas marcas que foram também dadas como exemplo nos questionários, o que mostra o impacto visível que gira em torno destas polémicas.

Curiosamente, através do questionário, concluiu-se que, por um lado, a maior parte dos indivíduos considera a *Cancel Culture* um fenómeno positivo para a sociedade, mas, no sentido contrário, tanto nas entrevistas individuais como nas sessões de *focus group*, verificou-se que este fenómeno não é bem visto e acaba por pressionar as marcas a caminharem todas na mesma direção, podendo ter um reflexo negativo nas mesmas e na relação das mesmas com o consumidor.

No geral, existe um sentimento de apoio e empatia por conceitos como a Inclusão, Diversidade e Representatividade, e a maioria considera que são conceitos positivos para a sociedade e de grande importância. Ainda assim, existe algum receio que, devido ao facto de haver uma maior exigência por parte da sociedade e uma grande pressão social sobre as marcas, que as marcas percam a sua identidade e se tornem todas iguais, havendo uma onda de banalização, como a maior parte dos inquiridos se sente em relação à marca Victoria's Secret. Isto também se poderá ligar e justificar com o facto de, no questionário online, na pergunta em que era pedido ao inquirido que ordenasse as ações por parte da empresa/companhia/ marca que

ação por parte da companhia por ordem, segundo a eficácia que teriam para “recuperar” da *Cancel Culture*, o “mudar o *branding* e a comunicação/representação externa” ficou em penúltimo lugar na sua maioria. Esta análise questiona assim a eficácia do *rebranding* como ferramenta de adaptação por parte das marcas, uma vez que na maior parte das vezes, não é o objetivo dos consumidores.

Ainda assim, através das entrevistas individuais e dos *focus groups*, foi possível perceber que este sentimento já não se aplica quando marcas novas aparecem já adotando estes conceitos, como é o caso de algumas marcas concorrentes da Victoria’s Secret.

Em suma, é possível averiguar que, em geral, a perspetiva e sentimentos dos entrevistados em relação aos temas abordados apresentam pontos de convergência, o que demonstra que, na realidade, estes são temas bastante pertinentes não só à investigação, como também para o mercado de trabalho atual.

Este fator justifica e dá solidez à escolha desta marca como objeto principal deste caso de estudo, uma vez que demonstra a dimensão das polémicas em que a mesma esteve envolvida nos últimos anos, sendo mesmo utilizada quase como um exemplo quando se fala dos temas abordados.

4. Conclusões finais e linhas de investigação futuras

O objetivo desta investigação é a obtenção de respostas face às questões estabelecidas no início da mesma: “Qual é o papel da *Cancel Culture* no *rebranding* da marca Victoria’s Secret?” e “Como reagiram os consumidores a este *rebranding*?”. Ainda assim, como mencionado previamente, estas questões são insuficientes para direcionar o percurso deste caso de estudo e, portanto, foi, de modo complementar, estabelecido ainda o seguinte conjunto de proposições:

- As tendências emergentes e comportamentos socioculturais que podem ter influência na interpretação dos consumidores sobre as marcas, que incluem:
 - Uma maior exigência e preocupação por parte dos consumidores com o comportamento e a comunicação das marcas;
 - A força de conceitos como Inclusão, Diversidade e Representatividade;
 - O impacto da *Cancel Culture* no setor.

Assim, após direcionar o trabalho de campo com base nas questões e proposições apresentadas, é possível problematizar os resultados da visão final sobre todo o percurso desta investigação.

De modo a atingir os resultados esperados, foi feita uma pesquisa e levantamento bibliográfico sobre temas como a *Cancel Culture*, tendências na publicidade, comportamento do consumidor, *Femvertising*, *branding* e *rebranding*, entre outras, tecendo ligações entre as mesmas.

Assim, o principal contributo desta investigação é sem dúvida a compreensão mais aprofundada dos temas abordados e a obtenção de respostas às perguntas propostas no início da investigação, bem como as proposições apresentadas previamente, que nos levam a um melhor entendimento de todos os conceitos e fenómenos abordados ao longo deste estudo, na realidade portuguesa. Estas respostas e compreensão são assim cruciais para o estudo académico destes temas, e também de uma enorme importância quando aplicados no mercado de trabalho, uma vez que podem ser *insights* bastante pertinentes no que toca à gestão de marcas, *branding* e comunicação das mesmas.

Esta investigação cumpriu o seu propósito e obteve as respostas pretendidas inicialmente, no entanto, é também de relevância apontar algumas limitações. O facto de o fenómeno *Cancel Culture*, ser, como o próprio título do capítulo aponta, um conceito em evolução, e de conceitos como o *Femvertising*, a Inclusão, Diversidade e Representatividade também ainda serem considerados recentes, apesar da força que têm ganho nos últimos anos. Isto faz com que seja difícil de analisar o impacto que estes ainda poderão ganhar no futuro, e como é que isto poderá influenciar a Publicidade e as marcas.

Ainda assim, por serem conceitos em evolução e que certamente vão continuar a ser alvo de discussão e debate, torna-se de extrema relevância continuar a acompanhar os mesmos e dar continuidade ao estudo, não só no âmbito académico como também no meio profissional.

Vários autores como Higham (2009) e Gomes (2015) defendem a importância do estudo contínuo de tendências e comportamentos socioculturais para a gestão de marcas e áreas como a Publicidade, ainda mais atualmente, uma vez que a sociedade é marcada pelo imediatismo e hiperconsumo e tudo muda de forma bastante veloz (Lipotevsky, 2007).

Estes fatores impactam os comportamentos socioculturais, que têm cada vez mais influência no mundo comercial, existindo assim uma importância extrema de compreender a forma como os consumidores mudam (Higham, 2009).

Desta forma, os consumidores têm ganho cada vez um maior poder sobre as marcas e sobre a comunicação das mesmas, muito também devido à facilidade com que isto se sucede através das Mídias Sociais, que permitem que todos deem a sua opinião publicamente e se expressem de forma livre sobre tudo, incluindo sobre as marcas (Cunha, 2019; Pieters, 2021).

Todos estes fatores levam ao aparecimento de conceitos que nascem de tendências, como é o caso do *Femvertising* (Cocco, 2021) e dão força a fenómenos como a *Cancel Culture*, que muitas vezes dão voz a conceitos como Inclusão, Diversidade e Representatividade. Apesar de se considerar que todos estes conceitos e fenómenos estão em evolução, já é bastante visível o impacto e força que exercem na sociedade atualmente, nomeadamente no que diz respeito às marcas.

A marca Victoria's Secret, objeto deste caso de estudo, é um dos grandes exemplos que temos atualmente e a nível global, pois foi uma marca que, independentemente do seu sucesso e poder, não conseguiu evitar ser vítima de um fenómeno como a *Cancel Culture*, e que de certa forma é o reflexo de todos os temas abordados ao longo da presente investigação, uma vez que sempre seguiu determinados padrões na sua comunicação que foram começando a ser questionados, e que, conseqüentemente, teve de se adaptar ao que os consumidores atualmente exigem e esperam das marcas, optando assim por utilizar o *rebranding* como ferramenta de adaptação.

O caso da Victoria's Secret é também o reflexo do impacto negativo que a *Cancel Culture* pode ter na reputação de uma marca que, muitas vezes, se prolonga na mente dos consumidores, sendo muitas vezes quase irreversível, mesmo que a marca tenha procedido a uma mudança dos mesmos, por exemplo através de um *rebranding*, e se tenha adaptado de acordo com os conceitos mencionados previamente. Ainda assim, é de notar que a investigação decorre num ciclo que ainda não se fechou, pelo que é impossível a obtenção de respostas absolutas, sendo então importante frisar que é de extremo interesse que exista uma avaliação *on going*, que se prolongue após a conclusão da presente investigação.

Isto mostra-nos que, após atingir um patamar de decadência reputacional bastante elevado, existe uma grande possibilidade de todos os esforços efetuados pelas marcas a nível de

adaptação e adoção de conceitos como Inclusão, Diversidade e Representatividade, conceitos com bastante importância a nível social e moral nos dias de hoje, sejam percebidos e recebidos pelo consumidor como “forçados, falsos e pouco genuínos”.

Assim, através dos resultados obtidos nas várias etapas do trabalho de campo é possível refletir sobre várias problemáticas, que seriam de interesse explorar futuramente:

- Será o *rebranding* a única resposta?
- Ao dar resposta a estas situações e problemáticas, as marcas vão tornar-se ainda mais iguais?
- Que elementos diferenciadores vão emergir nos próximos tempos?
- Estará o mercado preparado para certas mudanças?
- ...

É, portanto, de extrema importância que as marcas se mantenham atentas e alerta em relação ao que está a acontecer e a sofrer alterações a nível sociocultural, por muito veloz que as mesmas sejam, para que consigam agir previamente, evitando assim ter de reagir.

Este estudo visa assim ser uma mais-valia para o meio académico na área científica que diz respeito a esta investigação, e para todas as áreas profissionais que se relacionem com os temas abordados ao longo desta investigação, sendo de máxima importância vê-los como fatores em evolução, sendo por isso necessário um estudo contínuo dos mesmos.

É importante ainda sugerir que, apesar do conceito *Femvertising* não ter sido integrado nas Metodologias, este seja analisado futuramente, e até interligado com as conclusões que se atingiram na presente investigação.

Referências bibliográficas citadas e consultadas

Aaker, D. (1996). *Building Strong Brands*. The Free Press.

https://www.academia.edu/34383247/David_A_Aaker_Building_Strong_Brands

Ahuja, N., Kerketta, J. (2021). *The Omnipresence of Cancel Culture: A Balanced Contrast*.

International Journal of Humanities and Social Sciences, vol. 11, nº1, 33-41.

<https://shorturl.at/xNPRU>

Ayari, L., Yousef, N. (2022). *An exploratory qualitative study on the impact of cancel culture on the consumer - beauty influencer relationship* [Dissertação de mestrado, Institution School of Business, Society and Engineering, Mälardalens University]. DiVA. <https://shorturl.at/jnqP8>

Banof, M. (2020). *Comportamento do Consumidor: Vencendo Desafios*. Cengage Learning.

<https://shorturl.at/hiILO>

Barraza, J. (2021) *Cancel Culture's Impact on Brand Reputation* [Dissertação de Mestrado, Syracuse University]. Syracuse University Libraries.

<https://surface.syr.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1585&context=thesis>

Baxter, P., Jack, S. (2008). *Qualitative Case Study Methodology: Study Design and Implementation for Novice Researchers*. The Qualitative Report, vol.13, nº4, 544-559.

<https://doi.org/10.46743/2160-3715/2008.1573>

Binkley, C. (2021, junho 28). *Victoria's Secret is reinventing itself. It's a big ask*. Vogue Business. <https://www.voguebusiness.com/companies/victorias-secret-is-reinventing-itself-its-a-big-ask>

Borges, R. (2020). *A Representação da mulher em propagandas de marcas de lingerie: Análise das campanhas Nude for All (2016), da marca Naja, e Love Yourself (2019), da Marca Victoria's Secret* [Trabalho de conclusão de Curso II, Escola de Comunicação, Pontifícia Universidade Católica de Goiás]. Repositório Acadêmico da Graduação (RAG).

<https://shorturl.at/oyCM8>

Brites, F. (2021). *Managing controversies when advertising underwear on social media* [Dissertação de Mestrado, Universidade Católica Portuguesa]. Repositório UCP.

<https://shorturl.at/jDWZ9>

Brooke, E. (2018). *American Apparel's rebrand says a lot about life after bankruptcy*. Vox.

<https://shorturl.at/JXY23>

- Button, D. (2023). *Abercrombie & Fitch's Rebranding is Paying Off*. The Street. <https://shorturl.at/fqBG4>
- Cantú, W. (2018). *O estudo de tendências e o branding: contributos das sínteses de linguagem visual e da análise de tendências* [Dissertação de mestrado não publicada]. IADE - Faculdade de Design, Tecnologia e Comunicação da Universidade Europeia.
- Campos, A., Sousa, R. (2011). Tendências, marcas e consumo de moda: a eterna recriação de si. *ModaPalavra E-Periódico*, vol.8. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=514051719010>
- Ceccato, P. & Gomez, L. (2018). *A Pesquisa de Tendências e Gestão de Marcas de Moda na Sociedade de Hiperconsumo Moderna*. *ModaPalavra E-periódica*, v.11, n.22, p.175-207.
- Chang, C. (2014). *Visualizing brand personality and personal branding: case analysis on Starbucks and Nike's brand value co-creation on Instagram* [Dissertação de mestrado, University of Iowa]. Iowa Research Online. <https://shorturl.at/muGSY>
- Chung-Kue, J. (2018). *Femvertising: State of Art*. Henry Stuart Publications, *Journal of Brand Strategy*, vol.7, nº1, 28-47. <https://shorturl.at/ciMPS>
- Cocco, L. (2021). *A Correlação entre o Estudo de Tendências na Publicidade e a Semiótica - Um Estudo de Caso sobre o Femvertising* [Dissertação de mestrado, IADE - Faculdade de Design, Tecnologia e Comunicação da Universidade Europeia]. Repositório Comum. <http://hdl.handle.net/10400.26/38811>
- Coltrinari, I. (2020). *The rise and fall of American Apparel*. NSS G-CLUB. <https://shorturl.at/ajV56>
- Cox, C. (s/d). *Origins of Underwear*. Love To Know. <https://shorturl.at/ijoHL>
- Cunha, T. (2019). *A relevância da análise de tendências para a gestão de marcas pessoais: O caso dos Influenciadores Digitais de Moda e Beleza em Portugal* [Dissertação de mestrado, IADE - Faculdade de Design, Tecnologia e Comunicação da Universidade Europeia, e Universidade da Beira Interior]. Repositório Digital da UBI. <https://shorturl.at/dnox6>
- Cuofano, G. (2022). *What Happened To Abercrombie & Fitch?*. FourWeekMBA. <https://shorturl.at/lrzL2>
- Daly, A., Moloney, D. (2004). Managing Corporate Rebranding. *Irish Marketing Review*, vol.17, nº1-2, 30-36. <https://shorturl.at/abxCZ>
- Davis, J. (2023). *The Victoria's Secret Fashion Show is coming back*. Haper's Bazaar <https://shorturl.at/doDMZ>

Donnat, O., Lévy, F. (2007). Generational Approach to Cultural and Media Practices. *Culture prospective*, vol.3, nº3, 1-31. <https://doi.org/10.3917/culp.073.0001>

Eisend, M., Plagemann, J., Sollwedel, J. (2014). Gender Roles and Humor in Advertising: The Occurrence of Stereotyping in Humorous and Nonhumorous Advertising and Its Consequences for Advertising. *Journal of Advertising*, vol.43, nº3, 256-273. <https://doi.org/10.1080/00913367.2013.857621>

Erlhoffer, M. & Marshall, T. (2008). *Design Dictionary*. Prospectives and Design Termnology. Germani: Birkhauser Verlag AG.

Falter, J. (2020). Twitter is the Epicenter of Cancel Culture. *Medium*. <https://medium.com/an-idea/twitter-is-the-epicenter-of-cancel-culture-c769f1656688>

Feijó, V., Oliveira, F. & Gomez, L. (2018). *Imagem e Experiência das Cidades: Análise sobre o Imaginário de Lisboa no Instagram*. Convergências – Revista de Investigação e Ensino das Artes, v.11. <http://convergencias.esart.ipcb.pt/?p=article&id=304>

Fitts, M. (2009) Media and Gender Stereotypes. In Jody O’Brien (Ed.), *Encyclopedia of Gender and Society*. Sage Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781412964517>

Freestone, C. (2021). *Underwear Ads are a Mirror for Society’s Relationship with Body Image*. Coveteur. <https://coveteur.com/fashion-underwear-ads>

Friedman, B. (1971). *Mística Feminina*. São Paulo: Vozes, 1971.

Furlan, B., Marinho, B. (s/d). *Redes Sociais Corporativas*. Instituto Desenvolve T.I. <https://shorturl.at/bfpzS>

Galego, C., Gomes, A. (2005). *Emancipação, ruptura e inovação: o “focus group” como instrumento de investigação*. Revista Lusófona de Educação, vol.5, nº5, 173-184. <https://shorturl.at/hEWY5>

Gellaci, G. (2013). *Uma breve história daquilo que não se vê: as língeries e as funções sociais femininas*. Seminário Internacional Fazendo Gênero 10 (Anais Eletrônicos). <https://shorturl.at/tCL79>

Gomes, N., Castro, M. (2007). *Publicidade: um olhar metodológico*. Hiperpublicidade: Fundamentos e Interfaces, vol.1, 3-13. Cengage Learning. <https://shorturl.at/axz35>

Gomes, N. (2015). *A análise de Tendências e da Cultura como uma ferramenta para a Gestão de Marcas*. E-Revista LOGO, vol. 4, nº1, 59-72. <https://shorturl.at/einY4>

Gorbatch, A. (2020). *Victoria's Secret: what does social media say*. Awario.
<https://awario.com/blog/victoria-s-secret-what-does-social-media-say/>.

Graebner, M., Martin, J. & Roundy, P. (2012). Qualitative data: Cooking without a recipe. *Strategic Organization*, vol.10, nº3, 276-284. <https://doi.org/10.1177/1476127012452821>

Goi, C., & Goi, M. (2011). Review on models and reasons of rebranding. *International conference on social and humanity, IPEDR*, vol. 5. IACSIT Press, Singapore.
<https://shorturl.at/fjyDL>

Gonçalves, M. (2018). *Victoria's Secret: os anjos já não vendem como dantes*. Observador.
<https://shorturl.at/uJMN5>

Guedes, M. (2022). *O impacto das redes sociais nas organizações: caso Victoria's Secret Fashion Show* [Dissertação de mestrado, Universidade Católica Portuguesa]. Repositório UCP.
<https://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/37953/1/203022521.pdf>

Healey, M. (2009). *O que é o Branding?* (J. Pinheiro, Trad.). Editorial Gustavo Gili. (Publicado originalmente em 2008)

Higham, W. (2009). *The Next Big Thing: Spotting and Forecasting Consumer Trends for Profit*. Kogan Page.

Jazten, C., Ostergaard, P., Vieira, C. (2006). Becoming a 'Woman to the Backbone', Lingerie consumption and the experience of feminine identity. *Journal of Consumer Culture*, vol.6, nº2, 177-202. SAGE Publications. <https://shorturl.at/aER09>

Jeunesse, M. (2021). *Unpacking the Victoria's Secret Rebrand*. Teen Vogue.
<https://www.teenvogue.com/story/unpacking-the-victorias-secret-rebrand>.

Junqueira, F., Filho, E., Lopes, P., Sousa, E., Fonseca, L. (2014). A Utilização das Redes Sociais para o Fortalecimento das Organizações. *SEGeT 2014*. <https://shorturl.at/lpQS7>

Kapferer, J. N. (2008). *The New Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Long Term* (4.^a ed.). Kogan Page

Keller, K. L. (1999). Managing brands for the long run: Brand reinforcement and revitalization strategies. *California Management Review*, vol.4, nº3, 102-124.
<https://doi.org/10.2307/41165999>

Kojundzic, I., Grilec, A., University of Zagreb Faculty of Textile Technology, Department of Clothing Technology, Dolezal, K., University of Zagreb Faculty of Textile Technology,

Department of Clothing Technology, Sabaric, I., & University of Zagreb Faculty of Textile Technology, Department of Clothing Technology. (2018). Launching a new brand of women's underwear. *Textile & Leather Review*, 1(2), 64–71.
<https://doi.org/10.31881/TLR.2018.vol1.iss2.p64-71.a5>

Kotler, P. (2003). *Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber*. Elsevier.

Kotler, P., Kelller, K. (2012). *Administração de Marketing* (4ªed.) (S. Yamamoto, Trad.). Pearson Education do Brasil. <https://shorturl.at/cnuwX>

Kotler, P., Armstrong, G. Harris, L., C., He, H. (2020). *Principles of Marketing, Eight European Edition*. Pearson. <https://shorturl.at/aXZ13>

Lana, L., Souza, C. (2018). A consumidora empoderada: publicidade, gênero e feminismo. *Intexto, UFRGS*, nº42, 114-134. <https://doi.org/10.19132/1807-8583201842.114.134>

Larentis, F. (2012). *O Comportamento do Consumidor e Marketing de Relacionamento*. IESDE Brasil. <https://shorturl.at/fmnO6>

Linding, S. (2016). *The Evolution of Lingerie: See how undergarments have changed from the 1820s til today*. Elle. <https://www.elle.com/fashion/trend-reports/g28532/evolution-of-lingerie/?slide=131>

Lipotevsky, G. (2007). *A Felicidade Paradoxal: Ensaio sobre a sociedade do Hiperconsumo* (P. Xavier & L. A. Ferreira, Trad.). Edições 70. (Publicado originalmente em 1994)

L'Officiel. (2021) Do sucesso ao fracasso: novo documentário sobre Victoria's Secret expõe história da marca. *L'Officiel Redação Brazil. Moda*.
<https://www.revistalofficiel.com.br/moda/do-sucesso-ao-fracasso-novo-documentario-sobre-victoria-s-secret-expoe-historia-da-marca>

Luxen, M. (2014). *Victoria's Secret changes course on 'Perfect Body' ads*. BBC.
<https://www.bbc.com/news/blogs-trending-29958907>

Markest (2022). Os Portugueses e as Redes Sociais. <https://shorturl.at/iqrDL>

Mendes, T. (2014) *Comportamento do Consumidor: Modelização da intenção de utilização de Bibliotecas* [Relatório de Projeto, IPC– Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Oliveira do Hospital]. Repositório Comum. <https://hdl.handle.net/10400.26/22936>

Moreira, D., Barbosa, N. (2018). O Reflexo da Sociedade do Hiperconsumo no Instagram e a Responsabilidade Civil dos Influenciadores Digitais. *Direitos Culturais, Santo Ângelo*, vol.13, nº30, 73-88. <https://shorturl.at/aeKlC>

Moreno, R. (2013). *O distanciamento entre o aspiracional publicitário e a brasileira real gera rebaixamento da autoestima, analisa Rachel Moreno*. Entrevista concedida a Débora Prado. Agência Patrícia Galvão. <http://bit.ly/2obX3A5>

Mozota, B. (2011). *Gestão do Design: usando o design para construir valor de marca e inovação corporativa*. Porto Alegre: Bookman, 2011.

Muzellec, L., Lambkin, M. (2006) Corporate rebranding: Destroying, transferring or creating brand equity?. *European Journal of Marketing*, vol.40, nº7-8, 803-824. Emerald Group Publishment Limited. <https://shorturl.at/noVWX>

Muzellec, L., Doogan, M., Lambkin, M. (2003). Corporate Rebranding – An Exploratory Review. *Irish Marketing Review*, vol. 16, nº2, 31-40. Mercury Publications. <https://shorturl.at/jouCK>

Nguyen, B. (2020). *Cancel Culture on Twitter: The Effects of Information Source and Messaging on Post Shareability and Perceptions of Corporate Greenwashing* [Dissertação de Mestrado, University of Pennsylvania]. Penn Libraries. <https://shorturl.at/pvNX0>

Norris, P. (2023). Cancel Culture: Myth or Reality?. *Political Studies*, vol.71, nº1, 145–174. <https://doi.org/10.1177/00323217211037023>

Novelli, P. (2021). *Business of Cancel Culture Study*. Porter Novelli. <https://shorturl.at/dxLPY>

Oliveira-Cruz, M. (2016). Representações do feminino na publicidade: estereótipos, rupturas e deslizos. *Congresso Internacional de Comunicação e Consumo 2016*. <https://shorturl.at/gjxzJ>

Ollins, W. (2008). *Wally Ollins: The Brand Handbook*. London: Thames & Hudson.

Paleari, L. (2021). *The History of Underwear: Between Past, Present, and Inclusiveness*. The Italian Reve. <https://shorturl.at/grtyB>

Palmeira, L. (2012). Victoria's Secret Fashion Show: consumo, mídia e construção de subjetividades. *28ª Reunião Brasileira de Antropologia*. <https://shorturl.at/dpDQ6>

Pereira, M. (2022). Comunicação Sustentável e Impacto no Comportamento do Consumidor: Estudo de Caso- Marca Isto. [Dissertação de mestrado, Universidade Católica Portuguesa]. Repositório Institucional da Universidade Católica Portuguesa. <https://repositorio.ucp.pt/handle/10400.14/39665>

Peterson, H. (2014). *Victoria's Secret Sparks Outrage With 'Perfect Body' Campaign*. Business Insider. <https://www.businessinsider.com/victorias-secret-perfect-body-campaign-2014-10>

Pieters, D. (2021). *Canceled is the new branding; an analysis of how brands have responded to acquiring this label*. Erasmus University: School of History, Culture and Communication. <https://shorturl.at/uxHMP>

Ponomarenko, P. (2016). *Victoria's Secret: A case study of maintaining brand relevance* [Dissertação de Mestrado, Universidade Católica Portuguesa]. Repositório UCP. <https://shorturl.at/dirz5>

Prodanov, C. & Freitas, E. (2013). *Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico* (2.^a ed.). Universidade Feevale. <https://shorturl.at/anrzR>

Ramakrishnan, V. (2019). *The key to Victoria's Secret social media success*. Unmetric. <https://blog.unmetric.com/victorias-secret-to-success-on-social-media>

Reuters. (2020). *Movimento #MeToo faz três anos e fundadora cria plataforma de combate à violência sexual*. Público. <https://www.publico.pt/2020/10/16/impar/noticia/movimento-metoo-faz-tres-anos-fundadora-cria-plataforma-combate-violencia-sexual-1935353>

Rodrigues, C. (2018). *#Likeanangel: A comunicação da Victoria's Secret no Instagram e seus reflexos na relação das consumidoras com a marca* [Trabalho de conclusão de graduação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação]. Lume Repositório Digital. <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/181694>

Ruby, K. (2020). *Cancel Culture: The Playbook for Defending Your Brand*. Ruby Media Group. <https://rubymediagroup.com/cancel-culture-brand-management/>

Salih, D. (2016). *Brand Image and Self Image: A study on the semiotics behind Victoria's Secret's visual communication and its impact on its target audience* [Dissertação Independente de Licenciatura, Malmö högskola, Faculty of Culture and Society (KS)]. DiVA Portal. <https://shorturl.at/ctv58>

Sang, S., & Paik, M. J. (2009). *A Study on the Use of Underwear as Outerwear*. 12(1), 12.

Sanlez, A. (2016). *Victoria's Secret. Um segredo bilionário que quase não ganhou asas*. Diário de Notícias. <https://shorturl.at/JLT13>

Smith, P. (2023). *Revenue of the night apparel & underwear for women market worldwide form 2014 to 2027*. Statista. <https://shorturl.at/djOXZ>

- Smith, P. (2023). *Net sales of Victoria's Secret worldwide from 2010 to 2022*. Statista. <https://shorturl.at/fuHQU>
- Sarmiento, M. (2013). *Guia Prático sobre a metodologia científica para a elaboração, escrita e apresentação de teses de doutoramento, dissertações de mestrado e trabalhos de investigação aplicada* (3.^a ed.). Universidade Lusíada Editora
- Silva, C., Brito, D. (2020). A Publicidade nas Redes Sociais e seus Impactos na Cultura do Consumismo. *Revista Jurídica Cesumar*, vol. 20, nº1, 89-101. <https://doi.org/10.17765/2176-9184.2020v20n1p89-101>
- Silva, D., Rocha, E., Bringel, M., Filho, O. (2010). *Comportamento de Compra: principais fatores que influenciam o consumidor*, v.3, n.4, p. 41-47.
- Skey, S. (2015). *#Femvertising, A New Kind of Relationship Between Influencers and Brands*. SheKnows. <https://shorturl.at/tvGV9>
- Stampler, L. (2014). *Victoria's Secret Quietly Changes Controversial 'Body Shaming' Ad*. Time. <https://time.com/3563499/victorias-secret-changes-body-shaming-perfect-body-ad/>
- Storey, K. (2016). *The Untold History of the Victoria's Secret Fashion Show*. Elle. <https://www.elle.com/culture/a40862/victorias-secret-fashion-show-timeline/>
- Storr, M. (2002). Classy Lingerie. *Feminist Review*, 71(1), 18–36. <https://doi.org/10.1057/palgrave.fr.9400032>
- Stuart, H., Muzellec, L. (2004). Corporate makeovers: Can a hyena be rebranded?. *Journal of Brand Management*, vol.11, nº6, 472-482. <https://shorturl.at/mxALO>
- Tsaousi, C., Brewis, J. (2013). Are you feeling special today? Underwear and the ‘fashioning’ of female identity. *Culture and Organization*, vol.19, nº1, 1-21. <https://doi.org/10.1080/14759551.2011.634196>
- Torres, C. (2009). *A Bíblia do Marketing Digital: Tudo o que você queria saber sobre marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar*. Novatec Editora Ltda. <https://shorturl.at/gACLV>
- Trauer, E. (1998). *Concepção de Feiras Virtuais como Marketing Interativo*. [Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção e Sistemas, Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC]. Florianópolis, SC: 1998.
- Varga, C., Bailey, E. (2021). *WGSN| Grandes Ideias 2023: Beleza*. WGSN. <https://shorturl.at/krsZ0>

- Vejlgaard, H. (2008) *Anatomy of a Trend*. McGraw-Hill eBooks.
<https://mhebooklibrary.com/doi/epdf/10.1036/9780071594707>
- Walker, G. (2021). *Victoria's Secret reveals "dramatic shift" in positioning with new female-focused initiatives*. The Industry. <https://shorturl.at/aCMU0>
- Waller, D. (2004). *What Factors Make Controversial Advertising Offensive? A Preliminary Study*. ANZCA04 Conference: Making a Difference. <https://shorturl.at/yMNQV>
- Wheeler, A. (2009). *Designing Brand Identity* (3^a ed.). John Wiley & Sons, Inc.
https://www.academia.edu/30444317/Designing_Brand_Identity
- Yin, R. K. (2009). *Case Study Research: Design and Method* (4.^a ed.). *Applied Social Research Methods Series*, vol. 5. SAGE Publications. <https://shorturl.at/imrHL> ; http://euroac.ffri.hr/wp-content/uploads/2010/06/Yin_2009_Case-Studies_Data-collection.pdf

Apêndices

- Guiões das Entrevistas Individuais e dos Focus Groups:

Entrevistas Individuais:

- Qual é o cargo que desempenha dentro da agência e há quanto tempo? Pode-me falar um pouco sobre o seu percurso profissional por favor?
- Diria que atualmente as marcas têm uma maior preocupação em adotar valores como Inclusão, Diversidade e Representatividade?
- Sente que, na relação das marcas com a agência essa preocupação é visível? (Nos brieftings, por exemplo)
- Quais são as principais preocupações que as marcas demonstram? Quais são os valores que mais são referidos e em que é visível uma maior preocupação quando passam o *briefing* de determinada campanha?
- Está familiarizado com o fenómeno *cancel culture*?
- De que forma pensa que este fenómeno tem impacto nas marcas, e como é que isso se reflete no que toca ao trabalho com as mesmas?
- Na sua opinião, a maioria das marcas tem uma preocupação genuína com valores como os referidos anteriormente e com o que comunicam, ou apenas o fazem por pressão, para evitar serem vítimas de fenómenos como a *cancel culture*?
- Alguma marca com a qual a agência trabalhe foi alvo de um processo de *rebranding* recentemente? Se sim, as razões pelas quais tal aconteceu são conhecidas? É visível alguma diferença na comunicação da marca antes e depois do *rebranding*?

Entrevistas de Grupo – Focus Groups:

Para dar suporte à sessão, foram selecionadas algumas campanhas e imagens da Victoria's Secret após o seu *rebranding*. As imagens destas campanhas serão exibidas aos participantes no início da sessão, promovendo assim uma reflexão sobre a interpretação de cada um sobre as mesmas e promovendo assim o início de uma discussão de grupo, partilhando as diferentes opiniões e perspectivas de cada participante.

- Nome, idade e género;
- Habilitações literárias;
- Situação profissional;
- Proceder à exibição das imagens.
- Através das imagens exibidas e do conhecimento que têm acerca da marca, qual é vossa opinião sobre a mesma e a sua comunicação?
- São consumidores da marca?
- Sem pensar muito, quais são as primeiras palavras que vos vêm à cabeça quando olham para estas imagens?
- Como descreveriam a marca após a visualização destas imagens?
- Como é que estas imagens vos fazem sentir acerca de vocês mesmos?
- Costumavam assistir ao Victoria's Secret Fashion Show? Se sim, que sensações despertava em vocês?
- O que mudariam no branding da marca?
- Conseguem apontar 3 pontos positivos e 3 negativos acerca da marca e a sua comunicação?
- Como descreveriam a representação humana da Victoria's Secret? Como seria se a marca fosse uma pessoa? - Personalidade
- Que características físicas e aspetos é que, na vossa opinião, caracterizam a marca? - Físico
- Neste momento, quais diriam que são os pilares que inspiram a marca e os valores que representa? - Cultura
- Na vossa opinião, o que é que a marca sugere/influencia? - Relação

- Para quem é que acham que a marca está orientada/foi feita? Para que tipo de consumidor pensam que é dirigida? - Reflexo do Consumidor
- O que é que a Victoria's Secret diz sobre a imagem que têm sobre vocês mesmos? - Self-Image
- Que melhorias pensam que a marca poderia ainda concretizar?
- Concordam com o cancelamento da marca que existiu? Se sim, porquê?
- Quais são as maiores diferenças que identificam no novo branding da marca?

- **Transcrições das Entrevistas Individuais:**

Entrevista 1:

Entrevistadora: Qual é o cargo que desempenha dentro da agência e há quanto tempo? Fale-me um pouco do percurso profissional.

Entrevistado 1:

Estudei uma área que nada tem a ver, que foi Ciências Políticas e Relações Internacionais e depois mestrado em Gestão de Recursos Humanos. Depois trabalhei na área, fiz recrutamento e seleção, portanto, fiz consultoria, durante mais ou menos três anos. Depois pós-covid, houve coisas que se alteraram nas empresas e acabei por ficar sem emprego na área e o Entrevistado 2 já trabalhava na área como freelancer, em produção de vídeo e fotografia, só que as redes sociais e esta vertente sempre foram algo que me despertou muito interesse e já tinha muitos conhecimentos daquilo que eu ia pesquisando e estudando por mim própria.

Quando isso aconteceu decidimos abrir a empresa e tentar esta vertente da agência, porque também já fazíamos gestão das redes sociais de uma marca e foi nesse sentido que surgiu a agência em dezembro de 2021.

Entrevistado 2:

Eu estudei Ciências Informáticas e a certo ponto descobri que tinha bastante jeito e paixão por fotografia e vídeo, só que enquanto freelancer sempre vi muito isso como um negócio e sempre fui muito voltado para o facto de que podia ser muito bom em alguma coisa, mas efetivamente preciso de saber vender o meu trabalho e então decidimos unir os dois mundos, porque a Entrevistado 1 estava desempregada e o meu trabalho como freelancer também já não era sustentável (estamos em Portugal não é). Eu também já trabalhava como influenciador e já

trabalhava com algumas marcas e por isso também decidimos que isto podia ser um nicho que podíamos entrar e já tínhamos esse conhecimento e alguns contactos, portanto já tínhamos essa “ponte” feita. Sempre consumimos muito redes sociais e eu já trabalhava nessa área.

Neste momento a nossa agência tem 3 vertentes: o estúdio, que as marcas ou particulares podem alugar; a produtora, que consiste em criação de conteúdos, seja fotografia ou vídeo, direção criativa e tudo o que seja relativo a campanhas e marcas; e a agência, que faz desde gestão de redes sociais a gestão de carreiras de algumas influenciadoras digitais.

Entrevistadora:

Diria que atualmente as marcas têm uma maior preocupação em adotar valores como Inclusão, Diversidade e Representatividade e que comunicam de acordo com os mesmos?

Entrevistado 2:

Eu sinto que em Portugal isso funciona tudo um bocado como “panela” não é, aparecem sempre as mesmas caras nas mesmas campanhas em diferentes marcas, e eu estou sempre a dizer que no meu ponto de vista, são poucas as marcas em Portugal que têm personalidade. Lá fora, isso é notável, nós acompanhamos e conseguimos ver essa diferenciação e inclusão por parte das marcas lá fora.

Entrevistado 1:

Eu acho que em Portugal o conceito de inclusão e diversidade é muito reduzido, é muito curto. Ou seja, uma marca vai fazer uma campanha grande e acha que é por pôr uma modelo negra, mas com o corpo “padrão” que isso é inclusão. Isso não é inclusão, isso é para “inglês ver”, basicamente.

Depois as caras centrais são sempre as mesmas. Vês a campanha de uma marca e de outra marca e não sabes qual é qual, porque às tantas usam sempre as mesmas caras e sempre o mesmo tipo e toda a gente quer fazer tudo igual, portanto, em Portugal esse conceito não é muito aprofundado, na nossa perspetiva.

Entrevistado 2:

Nós também dizemos isto porque também fazemos gestão de campanhas, desde a parte de escolher modelos, e o que nós sentimos é que ao enviar um portfólio de modelos mais “diferentes” a escolha acaba por ser sempre muito afunilada para algo muito “standard”.

Entrevistado 1:

Portugal tem um tipo de beleza, as pessoas dizem que não e que isso se está a alterar, e poderá estar eventualmente, mas numa minoria. Na maioria, ainda é muito aquele “estereótipo”, já se sabe que vai resultar e então não vamos arriscar tanto, vamos por aí que é o caminho seguro. Isto é a nossa perspetiva a nível de campanhas de moda. A nível de redes sociais é o que o Entrevistado 2 estava também a referir, é muito uma “panela”, vê-se sempre as mesmas pessoas a trabalhar, e quando tentas sugerir um nome novo, nunca há abertura ou querem sempre as mesmas pessoas. Pronto, funciona tudo um bocado como um lóbi. Portanto eu diria que, ok, se calhar está-se a tentar começar a entrar por aí, mas ainda há muito caminho a percorrer.

Entrevistado 2:

Mesmo no digital, existem sempre certas limitações, “não queremos esta pessoa porque...” há sempre uma desculpa que nunca é muito bem fundamentada.

Entrevistado 1:

Existe uma diversidade muito grande de preconceitos, portanto se formos falar de diversidade nestas áreas acho que é mais uma diversidade de preconceitos do que propriamente diversidade no sentido da palavra.

Nós deste lado temos pessoas muitas vezes com números e resultados muito maiores do que outras, mas que por exemplo participaram num reality show há muitos anos, as marcas não querem trabalhar com elas.

É muito na base disso, Portugal tem uma mentalidade muito conservadora e limitada, e isso reflete-se nesta área.

Entrevistadora:

Sente que, na relação das marcas com a agência, essa preocupação é visível? (Por exemplo nos *briefings*)

Quais são as principais preocupações que as marcas demonstram? Quais são os ^[1]_{SEP} valores que mais são referidos e em que é visível uma maior preocupação quando passam o *briefing* de determinada campanha? ^[1]_{SEP}

Entrevistado 1:

Normalmente os briefings que nos chegam vêm muito só voltados para produto, muitas vezes podem só dizer por exemplo que querem uma vertente mais “cómica” ou mais “fun” e aí procura um certo tipo de perfil. Mas aí são mais características de personalidade e não tanto físicas. Os

briefings que nos enviam são mais voltados mesmo para o produto e para o conteúdo e resultado final que desejam. Não existe essa preocupação, pelo menos que nos tenha chegado às mãos.

Entrevistadora:

Está familiarizado com o fenómeno *cancel culture*?

Entrevistado 1:

Sim, temos o exemplo por exemplo da Gabriela Pugliesi na pandemia, quando deu aquela festa quando a Mari Gonzalez tinha saído do Big Brother Brasil. Aquilo foi um escândalo no Brasil, ela desapareceu das redes sociais durante meses. É o primeiro grande exemplo que me vem à cabeça porque já a sigo há muitos anos e acompanhei esse caso muito de perto. Mas em Portugal também já tivemos alguns, o caso do Conguito, a Catarina Pereira quando também esteve numa festa durante a pandemia. Numa escala maior temos agora também casos como o da Haley Bieber e Kendall Jenner, por causa do backlash da Selena Gomez...são vários os casos e em diferentes escalas. A nível de marcas temos também o exemplo da Prozis e da Balenciaga.

Entrevistado 2:

O que eu sinto é que por exemplo as pessoas acabam por perder um bocado...tendem um bocado a não expressar aquilo que sabem ou que sentem, com medo do cancelamento.

Entrevistado 1:

Sim, hoje em dia, já noutra escala, há algumas pessoas que já se sentem mais à vontade para dizerem aquilo que pensam, mas ainda vivemos numa sociedade, nas redes sociais, do “politicamente correto”, que a mim me aborrece um bocado. Eu prefiro ver pessoas que dizem aquilo que pensam e que tu vês verdade nelas do que ver o politicamente correto a toda a hora. E é um bocado o que aconteceu com a Prozis, porque toda a gente quis fazer o politicamente correto e foi um bocado tudo na onda, e para nós isso até foi um tema aqui na agência, porque tínhamos pessoas que trabalhavam com a Prozis e que continuam a trabalhar porque depois foi avaliado todo o cenário e ponderámos e foi feita uma pausa na altura, simplesmente para não serem arrastados nomes, mas quando a tempestade passou voltou tudo ao normal e no fundo continuam a vender imenso. E a Balenciaga foi exatamente o mesmo, calaram-se durante um tempo e depois voltaram e voltou tudo ao normal.

Entrevistadora:

De que forma pensa que este fenómeno tem impacto nas marcas, e como é que isso se reflete no que toca ao trabalho com as mesmas?

Entrevistado 2:

Eu sinto que o que acontece muito é o que aconteceu com a Prozis, é um grande escândalo na altura, mas depois tudo desaparece e volta ao normal. Sinto que acontecem tantas coisas todos os dias que tudo acaba por ser esquecido, obviamente que as pessoas se vão lembrar da polémica que passou, mas a verdade é que o que vem a seguir...

Entrevistado 1:

E eu sinto que o impacto que tem também depende muito da dimensão da marca, porque isso são marcas que se estiverem em silêncio duas ou três semanas tem algum impacto, mas não é uma loucura. Um grande exemplo de uma marca que teve mesmo muito impacto foi a Yeezy, cortaram a parceria com o Kanye e ficaram com imensos milhões perdidos, aí claro o impacto é brutal, mas também marcas como a Adidas, mesmo nesse caso não mete a marca em causa. É como as guerras, há uns tempos a guerra da Ucrânia era o assunto, só se falava nisso, agora acontece outra coisa grave no mundo e toda a gente se esquece da guerra e não se fala mais nisso. As pessoas acompanham a atualidade, se algo já se passou há duas semanas, acontece tanta coisa todos os dias que, entretanto, as pessoas já não se lembram, a vida segue e aquilo fica para trás. Pode ser errado ou não mas é o que acontece.

Temos também o caso da Victoria's Secret, que foi cancelada e ainda hoje sofre as consequências, e, na minha opinião, a marca nem sequer tinha de mudar nada, porque a realidade da marca era aquela e sempre foi, portanto, não quer dizer que marca esteja certa ou errada, era a personalidade da marca, se as pessoas não se identificam, as pessoas não consomem, compram noutra marca.

Entrevistado 2:

Sim, por isso é que existe o público-alvo...

Entrevistado 1:

Toda a gente sabe que aquilo era um espetáculo, ninguém estava a dizer que as mulheres têm de ser assim ou assado, aquilo era um espetáculo, um entretenimento, eram investidos milhões de dólares, um investimento gigante, foi durante vários anos o programa mais visto online e de repente lembraram-se que a Victoria's Secret devia contratar “gordinhas” ...porque é sobre isto. Alguém se lembrou disto e escreveu sobre isto no Twitter, depois veio outra pessoa que disse “ah sim devia e não sei quê”. Isto é a minha perspetiva sobre o que estava a acontecer. E os muitos magros? Enfim. Não há um tipo de corpo perfeito, há sim tipos de corpo que são mais saudáveis

certo, mas, ser gordo não quer dizer que não se seja saudável assim como ser magro não quer dizer que se seja.

Portanto o que é que eu acho, acho que houve uma política de cancelamento gigante, teve grandes repercussões e acho que a marca não se vai levantar até ao nível que era, não vai conseguir, pelo menos a curto prazo. Isto já se arrasta há vários anos, as pessoas conseguiram fazer com que cancelassem o desfile, que para mim era um momento que desde que me lembro da minha adolescência até ser adulta, toda a gente parava para ver aquilo naquela altura do ano. Aquilo era a identidade da marca.

Entrevistado 2:

Na minha opinião o erro deles foi tentarem fazer um rebranding só por causa do que aconteceu, porque aí foi o gatilho para as pessoas pensarem que só mudaram por causa disto. Acho que vão ter de levar com este tipo de pensamento durante muito tempo e não foi a estratégia mais correta. O que outras marcas fizeram como por exemplo a Balenciaga foi, silenciaram-se, deixaram a poeira assentar, tudo passou e voltaram ao mesmo de sempre, tudo bem. Quem se identificava com a marca vai-se continuar a identificar.

Entrevistado 1:

O erro deles foi reagir em vez de agir, ou seja, eles reagiram a uma coisa, ficaram aflitos e quiseram dar uma resposta imediata, e não pararam para pensar, ou só pararam. Porque se eles tivessem parado, fizessem um desfile enorme e metessem algumas modelos diferentes com tamanhos *plus size* ou assim, sem darem grandes justificações, talvez tivesse sido uma melhor estratégia.

Entrevistadora:

Na sua opinião, a maioria das marcas tem uma preocupação genuína com valores^[1] como os referidos anteriormente e com o que comunicam, ou apenas o fazem por pressão, para evitar serem vítimas de fenómenos como a *cancel culture*?

Entrevistado 2:

Eu acho que quando existe uma reação ou mudança a esse nível, muitas vezes muito repentina, é por pressão social e medo. Na minha opinião, porque já nos aconteceu por exemplo fazemos campanhas com marcas e passado dois anos essas marcas mudarem de nome, mudarem de logo, tudo, porquê? Porque vêm o que as outras marcas estão a fazer e querem seguir o mesmo caminho. Ou seja, eu acho que efetivamente as marcas devem olhar em volta e ver o que a

concorrência está a fazer mas lá está, dá para fazer algo diferente mas mantendo a sua personalidade. Agora a partir do momento em que se reage, seja por um cancelamento ou só pelo facto das outras marcas estarem a fazer algo diferente e a terem sucesso, acho que não é genuíno.

Entrevistadora:

Alguma marca com a qual a agência trabalhe foi alvo de um processo de *rebranding* recentemente? Se sim, as razões pelas quais tal aconteceu são conhecidas? É visível alguma diferença na comunicação da marca antes e depois do *rebranding*?

Entrevistado 2:

Tivemos a Prozis, porque temos agenciados nossos que trabalham com a Prozis e na altura a única coisa que fizemos, apesar de terem existido vários influenciadores que decidiram deixar de trabalhar por completo com a marca e manifestar-se nas redes sociais, foi esperar e manter a calma, e deixar a poeira assentar. Adotámos a política do silêncio até essa situação passar.

Entrevistado 1:

Sim até porque depois as pessoas cobram uma opinião, enchem as caixas de mensagens dos influenciadores a perguntar se não se vão manifestar sobre o assunto, e o que fizemos na altura foi aconselhar apenas a publicarem um comunicado a dizer que estavam a avaliar a situação, sem dar a opinião. Depois retomámos e continua tudo a correr super bem.

Entrevistado 2:

Acho que para concluir, em suma, tu para abrires uma porta levas imenso tempo e tens de construir e trabalhar todos os dias, mas para fechares uma, é muito rápido. Então acho que as pessoas devem ter maturidade e consciência daquilo que dizem, principalmente na Internet.

Entrevistado 1:

Sim, e é parar para pensar. Tu nunca podes, isto é válido para pessoas e para marcas, resumindo a conversa que tivemos aqui. Tu quando algo acontece tens de parar para pensar, e para ver como vais reagir a isso. Se tu reages a quente, se vais logo pensar numa estratégia no momento, vai dar asneira, vais errar, porque vais tar a reagir por impulso, de uma forma mais emotiva. Ou seja, o teu lado racional não vai estar tão ativo, e isso vai ter consequências. Se tu reparares, quem se

manteve em silêncio, voltou e tudo ficou igual e as pessoas passado um tempo esqueceram-se da polémica.

Entrevista 2:

Entrevistadora:

Qual é o cargo que desempenha dentro da agência e há quanto tempo? Fale-me um pouco do percurso profissional?

Entrevistado 3:

Sim, vou-te explicar. A agência não é muito grande, somos 3 pessoas. Na realidade, somos duas mais a pessoa que é a dona. Somos duas pessoas em duas vertentes diferentes. Eu mais na parte do marketing e na parte de cobranças, porque temos de o fazer. Depois temos duas vertentes. Há os agenciados e os agenciados menores, em que eu lido mais com os pais e a outra parte é mais a parte artística, que é a outra pessoa que trata, que faz o scouting, que lida mais com os jovens, ou mesmo depois com os autores. Portanto, no fundo, nós fazemos um bocadinho de tudo, eu faço a parte do marketing, o site apesar de ser feito por uma entidade é depois gerido por nós, e é uma parte que eu faço, a parte dos contratos... Porque apesar de eu ser de marketing, a minha experiência profissional vem de faturação e cobranças, portanto eu gosto é de números. Eu comecei por ser aluna do curso de Matemática, não tendo terminado, e ao mesmo tempo era colaboradora da Vodafone, antigamente Telecel, sempre na parte das cobranças, que é a minha praia. Depois o que fiz foi, tive um convite para ir para uma empresa que era a Jazztel, também de telecomunicações, e fui chefiar um departamento de faturação e cobranças. Entretanto a Jazztel teve ali uma remodelação e eu na altura abri, com uma amiga, uma sócia, porque, entretanto, tirei Gestão de Marketing no IPAM, e formámos uma marca, que era a Pepperoni, que era uma marca de gift na altura, e abrimos 5 lojas. Durante algum tempo tivemos as lojas, depois veio a crise e foi complicado, acabámos por fechar e eu fui dar aulas, que é algo que eu adoro, de marketing e publicidade, durante alguns anos ainda. Ao mesmo tempo surgiu esta hipótese de ir para a agência, ou seja, a minha filha, que é atriz, na altura menor, era a que mais trabalhava e a agência então perguntou se eu não queria, visto que a minha formação era esta, fazer parte da mesma e foi assim. Continuo a dar aulas na mesma, mas agora tou a 100% na agência, porque houve um período que eu era um bocadinho freelancer, mas agora não, sou freelancer como professora.

Entrevistadora:

Diria que atualmente as marcas têm uma maior preocupação em adotar valores como Inclusão, Diversidade e Representatividade e que comunicam de acordo com os mesmos?

Entrevistado 3:

Eu acho que isto está realmente melhor, mas ainda não está bem. E eu vou dar um exemplo, nós temos um menino com trissomia 21 que é nosso agenciado, e que é lindo de morrer. E...às vezes quando um pedido, um briefieng de casting vem e diz “queremos um menino de x a x anos caucasiano” nós arriscamos e mandamos aquele menino, porque é assim, ele tem trissomia, mas faz todas as atividades normais...Portanto, foi escolhido uma vez para ir a casting ok...portanto não acho que esteja ainda bem, está num bom caminho, está melhor, mas ainda não está bem. A menos que sejam causas específicas, quando estamos a falar de causas muito específicas tudo bem, senão, não acho que esteja ainda, ainda temos um longo caminho a percorrer.

Entrevistadora:

Sente que, na relação das marcas com a agência, essa preocupação é visível? (Por exemplo nos *briefings*)

Entrevistado 3:

Na maior parte das vezes, não. Os briefings ainda são muito fechados. Estas preocupações refletem-se um bocadinho, claro que muito mais do que há alguns anos...Há pouco tempo tivemos uma marca que queria crianças para uma campanha do dia do pai, e porque não incluir uma criança caucasiana, uma negra, não...os pedidos sempre são os loiros de olhos azuis. Nós depois tentamos contrariar, mas a questão é, isto está melhor ok, há uns anos atrás era muito pior, mas ainda não estamos naquela de, “queremos uma criança de 7/8 anos, não importa como ela é”. Claro que o que querem parecer para fora é que isto não acontece, raramente temos briefings em que nos dizem o que acabei de dar como exemplo, ainda que já começemos a ter alguma coisa a dizer “multirracial”, ainda não está no ponto em que deveria estar.

Entrevistadora:

Quais são as principais preocupações que as marcas demonstram? Quais são os ^{seus} valores que mais são referidos e em que é visível uma maior preocupação quando passam o *briefing* de determinada campanha?

Entrevistado 3:

Sinto que a questão da diversidade a nível de etnias é na maior parte das vezes a preocupação que mais é expressa, porque ultimamente pedem mais grupos diferentes. Ou seja, já não pedem só, no nosso caso, crianças loiras e de olhos azuis. Pedem grupos de pessoas com características diferentes. Mas lá está, ainda há um longo caminho a percorrer.

Entrevistadora:

Está familiarizado com o fenómeno *cancel culture*?

Entrevistado 3:

Em termos de marcas, não...Aqui pelo menos não sentimos muito isso. Mas com atores sim. Não que tenha sido com os nossos, mas já tivemos situações em que alguém teve uma determinada atitude ou opinião que tenham dado que seja contrária à maioria, e que se sentiu um pouco essa repercussão, ao ponto de a própria pessoa bloquear as suas redes sociais para não sofrer com a opinião pública, porque há pessoas muito desagradáveis.

Entrevistadora:

De que forma pensa que este fenómeno tem impacto nas marcas, e como é que isso se reflete no que toca ao trabalho com as mesmas?

Entrevistado 3:

Isso depois vai um bocadinho de cada um. Eu lembro-me que na altura da situação com a Prozis, tínhamos algumas agenciadas na parte digital que estavam cheias de medo. Nessas situações o que fazemos é, esquecer a nossa opinião, avaliar todos os prós e contras e tentar perceber se aquilo é mesmo tudo verdade. Porque nem tudo aquilo que aparece é de facto verdade. Até porque inclusive hoje em dia falsificar qualquer coisa é muito fácil. Mas mesmo nestas situações, a decisão final é sempre do agenciado, nós tentamos guiá-lo sem nunca dar a nossa opinião pessoal ou influenciá-lo a agir de certa forma, nós não podemos interferir.

Entrevistadora:

Na sua opinião, a maioria das marcas tem uma preocupação genuína com valores^[1]_{SEP} como os referidos anteriormente e com o que comunicam, ou apenas o fazem por pressão, para evitar serem vítimas de fenómenos como a *cancel culture*?

Entrevistado 3:

Para mim tudo o que é extremismo está errado...é ridículo. Eu acho que as pessoas e marcas podem-se sempre adaptar e mudar, sem perder a sua essência. Obviamente que temos sempre de nos adaptar às coisas, e as marcas a mesma coisa. Por exemplo, esta agência foi pensada para

jovens, e o que é que aconteceu: começámos há 15 anos atrás em que o nosso agenciado mais velho tinha 14 ou 15 anos. E a agência ficou conhecida no mercado por ser uma agência de jovens, obviamente que tivemos de nos adaptar porque o nosso jovem de 15 anos, atualmente tem 30. E então das duas uma, ou ele ia embora, ou nós tínhamos de nos adaptar. E, portanto, nós não perdemos a nossa essência porque continuamos a ser uma agência de jovens, mas há uma parte de nós que teve de se adaptar a essa realidade, porque esse agenciado hoje em dia tem outras necessidades, outras características. Mas toda a gente sabe que nós somos uma agência de jovens. Nós não estamos aqui para agradar, nós estamos aqui para agradar os nossos agenciados. Temos o exemplo do McDonald's, foi uma companhia que se adaptou, sem ser forçado e sem perder a sua essência. Agora estamos na era do "vegan", o que é que fizeram? Criaram um hambúrguer vegan, mas não deixaram de ter os outros. Acho que é mais por aí, irem-se adaptando sem mudar.

Entrevistadora:

Alguma marca com a qual a agência trabalhe foi alvo de um processo de *rebranding* recentemente? Se sim, as razões pelas quais tal aconteceu são conhecidas? É visível alguma diferença na comunicação da marca antes e depois do *rebranding*?

Entrevistado 3:

Acho que não...nós o que fazemos na parte digital são anúncios. Lá está, há marcas que se foram adaptando, mas nada de super visível.

Entrevista 3:

Entrevistadora:

Qual é o cargo que desempenha dentro da agência e há quanto tempo? Fale-me um pouco do percurso profissional?

Entrevistado 4:

Eu formei-me em Marketing, já faz um tempo, já foi em 2005. E desde então fiz duas pós-graduações também em Marketing, e fui fazendo cursos, porque na verdade eu nunca estudei nada direcionado à Moda nem nunca sequer me interessei muito por essa área. E fui fazer um curso para uma universidade em Florença, a Polimoda, e nessa faculdade fiz um curso de Marketing de Nicho. E depois de eu sair dessa universidade, levei também o próprio nome da mesma que é muito reconhecido, e só empresas de moda é que me vinham procurar, no ramo

“fashion”. E então eu entrar nesta área foi algo que aconteceu sem eu sequer procurar, e acabei por coordenar durante 4 anos o Fashion Week de Belarus, que foi uma experiência incrível, onde acabei por conhecer muita gente e foi aí que comecei a conhecer clientes, desenvolvê-los e foi aí que me começaram a dizer que tinha todo o perfil para ser agente e eu disse, “porque não?” e fui. E desde então que tenho estado nesta área, já faz uns 10/12 anos que estou nesta área. Eu comecei nesta agência, que tinha outro nome, e depois mudei para outra agência, que era menor, na Noruega, e tinham escritórios em Berlim, e eu morava na Suécia nessa época. E eu aí mudei-me para Berlim, estive lá 6 anos e depois voltaram a chamar-me para esta agência e eu vim, e é aqui que tenho estado, gosto disto.

Entrevistadora:

Diria que atualmente as marcas têm uma maior preocupação em adotar valores como Inclusão, Diversidade e Representatividade e que comunicam de acordo com os mesmos?

Entrevistado 4:

Sim, eu acredito que sim. Eu acredito que isso não era uma preocupação para muitas marcas antigamente, muito pelo contrário. E nem digo muito antigamente, porque existem muitas outras pessoas que estão na área há muito mais tempo que eu, e muitos dos meus colegas que trabalham há muito tempo em agência, 20, 30 anos, viram ainda muito menos preocupações neste sentido, porque não existiam. Eu comecei e ainda não existia, eu diria que a preocupação com estes conceitos começou de forma mais visível há uns 4 anos, em que sim, vejo uma grande mudança em tudo, inclusive nos perfis de trabalho solicitados pelas marcas.

Entrevistadora:

Sente que, na relação das marcas com a agência, essa preocupação é visível? (Por exemplo nos *briefings*)

Entrevistado 4:

Sim é. É muito clara, eles escrevem, muito claramente o que querem em relação a isto, muito obviamente, e eu até acredito que hoje, isto é uma sensação minha, está até a diminuir um pouco certo tipo de solicitações que até há 1 ano e pouco eram muito pedidas, questões plus size, principalmente neste fator, ou “só queremos negros”, porque até acabavam por excluir os perfis que até então eram os mais solicitados. Eu acho que até está equilibrado atualmente, já não é aquele “boom”, voltaram a pedir aqueles perfis de antigamente, as meninas com medida e tudo mais, o estereotipo. E o que eu acredito também que aconteceu, e que eu vejo, não

necessariamente na questão plus size, porque eu não trabalho diretamente com estes perfis porque dentro da agência temos departamentos diferentes, mas algo que eu percebo é: antigamente, quando alguém pedia uma modelo, vinha aquele padrão, loira, dentro desse estilo que toda a gente sabe. Hoje em dia, eu não preciso de mandar plus size, mas posso mandar japonesas, chinesas, negras, todas elas, ainda nas medidas, porque são os meus clientes. Quando pedem plus size, os meus colegas mandam também negras, japonesas, etc, então a questão de perfil, de diversidade, está bem balanceado.

Entrevistadora:

Quais são as principais preocupações que as marcas demonstram? Quais são os ¹¹_{SEP} valores que mais são referidos e em que é visível uma maior preocupação quando passam o *briefing* de determinada campanha?

Entrevistado 4:

Eu acho que a nível de tamanhos, tipos de corpo, etnias, tipo de beleza, está bastante equilibrado. Isto que eu te estou a passar, esta informação, é algo bastante recente, eu acredito até deste ano. Até ao ano passado, eu via muito solicitações plus size, este ano menos, mas eu vejo muitas solicitações no sentido de balancear a equipa. Então, o departamento comercial eles vêm com uma coisa muito assim “olha, manda aí algumas pessoas com uma energia que combine, mas não te apegues a detalhes tipo de etnia”. Então, a meu ver, estamos mais numa de inclusão a nível de etnias diferentes, e já não tanto a nível de tamanhos plus size. Mas ainda assim, ainda temos marcas que pedem perfis com uma variedade de tipos de corpo muito grande. Eu trabalho muito com marcas mesmo fashion, passerelle e tal, não tanto trabalhos comerciais, e aqui eu vejo que pedem muito variedade de etnia.

Entrevistadora:

Está familiarizado com o fenómeno *cancel culture*?

Entrevistado 4:

Sim, estou sim.

Entrevistadora:

De que forma pensa que este fenómeno tem impacto nas marcas, e como é que isso se reflete no que toca ao trabalho com as mesmas?

Entrevistado 4:

Eu acredito que é uma preocupação muito grande não é, porque isto traz um prejuízo enorme para as empresas. Temos o caso da Victoria's Secret, que é um caso onde ainda hoje a empresa não se conseguiu reerguer, e nem acredito que o consiga fazer tão cedo. O que aconteceu no cancelamento, por volta de 2019, foi uma coisa horrível, a nível de queda de vendas, que foram absurdas. E desde então que eles têm tentado reerguer a marca, inclusive cancelaram o desfile, e a pandemia também não ajudou nada nesta situação. E neste momento também entraram outras marcas que já vieram com esses conceitos, o que também complica a situação.

Portanto este tipo de fenómenos têm um impacto gigante mesmo a nível financeiro, traz prejuízos horríveis.

E por muito tempo, as pessoas lembram-se, o que não acontecia antigamente, quando as pessoas não tinham acesso à internet, aí as pessoas esqueciam-se. Agora, as pessoas voltam a lembrar-se, as pessoas voltam a aparecer com novas opiniões, e isto traz um prejuízo moral e financeiro gigante que pode abalar muito até marcas gigantes.

E eu acho que nesses momentos, às vezes até é melhor as empresas manterem o silêncio e comecem a fazer mudanças sem dar muitas explicações, porque as pessoas vão agarrar em tudo.

Entrevistadora:

Na sua opinião, a maioria das marcas tem uma preocupação genuína com valores^[11] como os referidos anteriormente e com o que comunicam, ou apenas o fazem por pressão, para evitar serem vítimas de fenómenos como a *cancel culture*?

Entrevistado 4:

Eu acho que, depois de ter estudado marketing durante tantos anos, nada do que vem desta área é 100% genuíno. Eu acho que principalmente na Moda, há pessoas que sempre quiserem estas posições e que gostam tanto desta área que até acreditam que seja genuíno. Porque há pessoas que acham que tudo o que vem é o certo: vem amanhã uma nova trend, vão apostar nessa trend. Agora o certo é perfis de pessoas magras, utilizam pessoas magras. Neste meio, é a minha perceção, muito influenciável. Qualquer coisa que aconteça, é o certo nesse momento.

No ponto de vista de marketing, não acredito que a maioria dos posicionamentos que envolvam vendas, sejam genuínos, não mesmo.

E acredito que muitas marcas tenham também medo dessa questão do cancelamento, inclusive muitos designers de moda vão mudando a sua maneira de trabalhar, a sua essência, por medo de

serem silenciados ou envolvidos em polémicas. As marcas acabam assim por perder um pouco a sua essência.

Entrevistadora:

Alguma marca com a qual a agência trabalhe foi alvo de um processo de *rebranding* recentemente? Se sim, as razões pelas quais tal aconteceu são conhecidas? É visível alguma diferença na comunicação da marca antes e depois do *rebranding*?

Entrevistado 4:

Várias, não foram poucas. Quase todas mudaram de alguma forma, em algum aspeto, muito por causa da tal questão da pressão do mercado, a pressão da inclusão, a pressão social. Não há dúvidas em relação a isto, não foi porque de um dia para o outro acharam que isto era mais bonito. Existiam designers que eram firmemente contra modelos com curvas, que apesar de continuar a seguir uma certa linha, foram mudando algumas coisas. Quase todas as marcas com as quais trabalhamos passaram por algum tipo de *rebranding*, seja ele menor ou maior, mais ou menos repentino. Mas para mim, a mudança drástica é muito clara, mesmo do dia para a noite. Começou com coisas pequenas, como pedirem perfis de pessoas com sardas, ou com os dentes afastados, pessoas “diferentes” e isto foi crescendo muito rápido e virou o que virou. As marcas começam a ficar todas iguais, perdem um pouco a sua essência e o mercado fica muito saturado.

Entrevista 4:

Entrevistadora:

Qual é o cargo que desempenha dentro da agência e há quanto tempo? Fale-me um pouco do percurso profissional?

Entrevistado 5:

Eu sou licenciada em Antropologia, e depois quando acabei a licenciatura não quis ir logo para mestrado, e pronto nessa altura comecei à procura de trabalho e nessa altura estava agenciado e comecei a fazer castings e fiquei amigo do diretor dessa agência, e estava a estudar na altura o nacionalismo e símbolos nacionais na roupa e na moda, por exemplo o Nuno Gama e a Ana Salazar na altura estavam a fazer muitas coleções com Galo de Barcelos e coisas desse género, e eu estava a estudar um bocado disso. E depois olha, dei-me bastante bem com o diretor dessa agência e fomos ficando amigos, e quando eu comecei a fazer scouting, a procurar novos talentos e assim, e mais ou menos nessa altura a irmã dele era head booker da agência e saiu, e comecei a

trabalhar com a pessoa que na altura era o meu booker, e olha fui trabalhando, fui desenvolvendo...e fiquei lá uns 6 anos. Depois afastei-me porque eu em paralelo também sempre fui fazendo música, e nos últimos 4/5 anos fiquei um bocado mais só na música, mas com a pandemia como podes imaginar, as bandas ficaram com problemas e então no ano passado esta agência estava à procura de um booker para o departamento feminino e eu fiquei. Atualmente não estou só nos femininos, eu a minha colega, ela era dos homens e eu das mulheres, mas agora, nós há uns 3 meses, decidimos mudar as coisas e agora eu tou mais nos bookings nacionais, homens e mulheres, e ela faz a ponte com o internacional.

Entrevistadora:

Diria que atualmente as marcas têm uma maior preocupação em adotar valores como Inclusão, Diversidade e Representatividade e que comunicam de acordo com os mesmos?

Entrevistado 5:

Sim eu acho que sim, acho que no geral todas as marcas estão a tentar ser inclusivas. Temos o exemplo máximo, acho eu, que é a Victoria's Secret, o que lhes aconteceu, e é um bom exemplo porquê, porque na altura como houve resistência a estes conceitos na altura, acho que pela parte do diretor da marca...acho que essa resistência é que fez mal à marca na verdade, por lá está, e é aqui que às vezes eu entro em territórios mais sensíveis para algumas pessoas, mesmo na agência às vezes temos algumas discussões sobre isso, porque eu acho que acima de tudo, acima desta coisa da inclusão e não sei quê, acima de tudo está o dinheiro. E todas estas marcas querem faturar. Se vêem que o povo todo está contra os padrões da marca, eles vão mudar esses padrões, não porque agora se aperceberam que agora é bom ser inclusivo, mas porque se aperceberam que assim não vão faturar se não adotarem aqueles padrões ou conceitos que agora na sociedade são vistos como ideais. E isso aconteceu com a Victoria's Secret, eles podiam ter criado por exemplo outras linhas que fossem inclusivas, mas não tinham de acabar com um padrão específico, e isso para mim é o que eu acho que é errado e não tinha de acontecer.

Entrevistadora:

Sente que, na relação das marcas com a agência, essa preocupação é visível? (Por exemplo nos *briefings*)

Entrevistado 5:

Sim sim, a maioria das marcas agora já pede sempre modelos variados. É assim obviamente que tens marcas que por exemplo, se fizeram uma campanha com uma modelo negra, na próxima

sessão é possível que já não vá querer a modelo negra, e isto não tem nada a ver com racismo nem nada disso, mas para mostrarem diversidade, e já se vê muito isso. Por exemplo, se for uma campanha com mais de uma modelo, hoje em dia, até posso dizer que é praticamente impossível, por exemplo vamos supor que precisavam de 4 modelos, é impensável terem 4 loiras, ou 2 loiras e 2 morenas, agora há sempre interracial, sempre. Na parte da publicidade e assim, mesmo em campanhas internacionais, por exemplo campanhas de marcas automóveis, em que vês o casal a ir no carro nas montanhas e etc, cada vez mais é casais interfaciais. Sinceramente acho que até já começa a ser um bocadinho demais porque na verdade os casais não são todos interraciais, até parece forçado. Mas lá está, na fase em que estamos, acho que as marcas sentem que têm de exagerar um bocado senão depois...

Entrevistadora:

Quais são as principais preocupações que as marcas demonstram? Quais são os ^[...]valores que mais são referidos e em que é visível uma maior preocupação quando passam o *briefing* de determinada campanha?

Entrevistado 5:

Acho que é mesmo a questão de diversidade racial e de etnia, tentam diversificar mais nesse sentido, e muitas vezes isso já é explícito nos briefings.

Entrevistadora:

Está familiarizado com o fenómeno *cancel culture*?

Entrevistado 5:

Sim, e olha até te posso dizer uma coisa, nós próprios, nos últimos tempos, temos-nos debatido um bocadinho com esta questão agora dos géneros, porque já temos...porque imagina, em Portugal não há mercado para termos modelos não binários, por exemplo. Podemos ter efetivamente no board e até já tivemos, mas posso-te dizer que tivemos um caso assim há pouco tempo e tivemos de o dispensar. Porque eu e a minha colega, em específico, na agência, também fazemos um trabalho muito personalizado, muito do género, se nós vemos que o mercado não está a corresponder ao modelo, nós preferimos dispensá-lo do que deixá-lo ali à espera com expectativas. E o que aconteceu com esse não binário foi isso, nós tentámos só que de facto não encaixava, não havia mercado. E nós próprios temos-nos debatido porque por exemplo, a nível de inscrição no site e a nível de board online nós temos dividido entre homens e mulheres, e já recebemos alguns e-mails de pessoas que não se identificam com nenhum dos dois...e então o

nosso debate é este: será que fazemos mal em não abrir uma terceira categoria? Mas porquê, só por essa questão de sermos “cancelados”, porque na verdade a nível de mercado de trabalho não ia haver espaço para termos esse board percebes...A nível internacional já há muitas agências que têm, em Portugal acho que só há uma agência que eu me recorde que tem não binários, mas que eu também acho que é mais para mostrar que são inclusivos, do que propriamente a nível prático no mercado de trabalho, porque não há volume de trabalho em Portugal para isso.

Entrevistadora:

De que forma pensa que este fenómeno tem impacto nas marcas, e como é que isso se reflete no que toca ao trabalho com as mesmas?

Entrevistado 5:

Normalmente as marcas já vêm com uma ideia daquilo que querem, eu acho que esta questão pode influenciar mais a nível por exemplo de marcas de beachwear, swimwear, underwear, porque noto que é umas das áreas na moda que tentam mais não cair naquele estereótipo da manequim magra, tentam usar modelos com mais curvas e assim. E como as agências, como a nossa, têm um departamento comercial, acabamos por ter sempre mais miúdas, atualmente, que são influencers e assim, a fazer este tipo de trabalhos, porque são corpos ditos mais “normais”, que é um conceito questionável e que podíamos estar aqui a debater duas horas sobre isso...porque, o que é que é um corpo “normal”?...Mas normalmente já são as marcas que têm essa preocupação, e muitas vezes já aparece nos briefings mesmo “não queremos as modelos “padrão”, magras” e etc...isto em campanhas e no comercial. A passerelle é a parte mais “bonita” dentro da moda e as pessoas não entendem que existe mesmo um padrão estético na moda e que faz sentido, mas a nível de diversidade racial mesmo aí nota-se uma grande diferença. E mesmo nós a nível de board tentamos ter o máximo de variedade possível, desde os loiros super brancos, até aos ruivos, negros, asiáticos...o mais diversificado possível.

Entrevistadora:

Na sua opinião, a maioria das marcas tem uma preocupação genuína com valores^[1] como os referidos anteriormente e com o que comunicam, ou apenas o fazem por pressão, para evitar serem vítimas de fenómenos como a *cancel culture*?

Entrevistado 5:

Acho que é mesmo isso, pela pressão. Acho que pode já haver pessoas que são naturalmente preocupadas com esta vertente social e de inclusão e etc, mas acho que na maior parte das vezes

é mesmo por interesse, por dinheiro. E acho que já estamos a chegar a um ponto em que se deixa a sociedade decidir o que é que as marcas devem ser ou seguir, porque se não o fizerem são canceladas, e acho que é aí que está o grave problema.

Entrevistadora:

Alguma marca com a qual a agência trabalhe foi alvo de um processo de *rebranding* recentemente? Se sim, as razões pelas quais tal aconteceu são conhecidas? É visível alguma diferença na comunicação da marca antes e depois do *rebranding*?

Entrevistado 5:

Acho que em Portugal não há assim nenhum caso que me lembre...Acho que têm todas feito isso um bocadinho “pela calada”. Conseguimos identificar algumas mudanças, mas não é algo muito repentino e que se note, não é algo que façam com muito “barulho” e “alarido”.

Entrevista 5:

Entrevistadora:

Qual é o cargo que desempenha dentro da agência e há quanto tempo? Fale-me um pouco do percurso profissional?

Entrevistado 6:

Eu sou head booker do departamento comercial desde o início desta agência, portanto desde 2014. Quando entrei para a agência nunca tinha feito nada nesta área, a minha formação é Arquitetura e posteriormente Jornalismo, portanto nada tem a ver com isto, mas na altura após vários estágios não remunerados na área do jornalismo, não conseguia arranjar trabalho, sempre tive muito gosto pela fotografia e comecei a procurar trabalhos nesse sentido. Esta agência tinha acabado de abrir, era constituída apenas por 2 pessoas, a diretora e na altura a pessoa que era o booker de moda, e eu fiquei encarregue de construir o departamento comercial, e assim o fiz, de raiz.

Entrevistadora:

Diria que atualmente as marcas têm uma maior preocupação em adotar valores como Inclusão, Diversidade e Representatividade e que comunicam de acordo com os mesmos?

Entrevistado 6:

Eu penso que sim, e nota-se essa evolução desde o início, desde há 10 anos atrás até agora. E é uma das mais valias que tentamos ter no nosso departamento comercial, a variedade, onde temos

peessoas que neste momento usam próteses, que andam de cadeira de rodas, pessoas com trissomia 21, e consigo perceber efetivamente que as marcas estão a criar mais abertura nesse sentido. Ainda não é o geral, ainda não é o que acontece em todas as marcas, e existem setores que são mais conservadores que os outros, nomeadamente em Portugal a área dos hipermercados, supermercados e da banca são extremamente conservadores, posso até dizer que senti durante algum tempo, agora menos, que havia um bocadinho de racismo, em que os excluía nos briefings de casting, onde excluía imediatamente africanos, asiáticos, etc. Entretanto o mercado começou a mudar um bocadinho e agora, por exemplo, ter um asiático na agência, digamos é uma pequena mina de ouro, porque é um mercado em ascensão e até mesmo para campanhas nacionais faz sentido essa inclusão. Portanto eu penso que sim, que está a mudar e para melhor.

Entrevistadora:

Sente que, na relação das marcas com a agência, essa preocupação é visível? (Por exemplo nos *briefings*)

Entrevistado 6:

Sim eu penso que seja mais visível nos briefings de casting, porque isto funciona assim: nós somos aqui um elemento na cadeia, e eu penso que os briefings que nos chegam já trazem esse elemento da inclusão.

Entrevistadora:

Quais são as principais preocupações que as marcas demonstram? Quais são os ^[11]valores que mais são referidos e em que é visível uma maior preocupação quando passam o *briefing* de determinada campanha?

Entrevistado 6:

No mercado da publicidade, neste momento, acho que isso está muito bem estabelecido e posso-te dizer por exemplo que, no ano passado, cá na agência, uma das pessoas que faturou mais é um agenciado nosso com cerca de 40 anos, plus size. Pronto, no departamento comercial.

Relativamente ao departamento de moda, apesar de não ser o meu departamento, começo a perceber que existem marcas que estão a tentar apostar nessa variedade, tanto que, em principio, será uma das próximas apostas da agência criar quase uma espécie de sub departamento, dentro do departamento comercial, que estejam pessoas com determinadas características ou mais à vontade para determinados trabalhos também de moda, porque repara, nós no departamento

comercial trabalhos com pessoas como bancários, enfermeiros, etc. No departamento de moda é preciso alguém que precise de outro à vontade. Mas há pessoas que não têm medidas para o departamento de moda, mas que se enquadram nesse perfil e que têm esse carisma que é necessário ao departamento, e então será uma das nossas apostas para dar resposta a esta ideia que está a surgir no mercado da moda, em apostar em pessoas diferentes, fora daquilo que tem sido o padrão. Acho que neste momento as preocupações a nível desses valores estão muito equilibradas, especialmente nas marcas internacionais com quem trabalhamos. Cá em Portugal, ainda existe algum conservadorismo, mas eu acredito que vai mudar porque também somos influenciados por aquilo que acontece no estrangeiro.

Entrevistadora:

Está familiarizado com o fenómeno *cancel culture*?

Entrevistado 6:

Não muito, não é algo que seja considerado um tema dentro da agência.

Entrevistadora:

De que forma pensa que este fenómeno tem impacto nas marcas, e como é que isso se reflete no que toca ao trabalho com as mesmas?

Entrevistado 6:

Eu acho que se pode refletir precisamente no sentido em que as marcas ficam muito debilitadas quando são afetadas por isto, que depois para criarem um conceito novo e se reerguerem vai-lhes dar imenso trabalho não é. E aí, o que eu acho que vai acontecer e que sentimos também um bocadinho, aquando da pandemia, quando as marcas tiveram de reformular o seu tipo de comunicação, a tentar que a comunicação fosse um bocadinho mais emocional para conseguir chegar às pessoas. Acho que eventualmente será por aí, e tentarem, não explicar os seus novos valores ou conceitos, mas sim reformular a marca. Isso depois faz com que eventualmente se consigam ver briefings de casting completamente diferentes do que havia antes da marca ser “cancelada”, na fase de “reerguer”.

Entrevistadora:

Na sua opinião, a maioria das marcas tem uma preocupação genuína com valores^[1] como os referidos anteriormente e com o que comunicam, ou apenas o fazem por pressão, para evitar serem vítimas de fenómenos como a *cancel culture*?

Entrevistado 6:

Eu acho que existem marcas que são mesmo genuínas na sua forma de comunicar, por exemplo se formos para o setor das bebidas alcoólicas, eles são sempre bastante genuínos no tipo de comunicação que fazem, no meu ponto de vista. Porque se fazes uma campanha para a Ballantines ou para a Bacardi, não estou a falar de bebidas alcoólicas em Portugal mais uma vez, porque é um dos setores que cá continuam muito conservadores, por exemplo Super Bock, Sagres, marcas conservadoras em Portugal, curiosamente. Mas quando se fala de marcas internacionais tu vês uma variedade étnica, de estilos, de ambiente que eu acho que é bastante genuína da parte deles. Em relação por exemplo ao setor dos supermercados, existem alguns cá em Portugal que estão a tentar fazer isso, mas eu noto ainda que o protagonista ainda não é o africano, temos papéis de figuração especial, onde aparece a senhora na peixaria, mas se calhar mais como funcionária e não como cliente. Por exemplo, setor da banca, tu consegues ver campanhas internacionais em que o gestor bancário calhar é uma pessoa com excesso de peso, tranquilamente e sem problema nenhum, e com algumas rugas na cara, e cá em Portugal continuam a ser, normalmente, pessoas muito bonitinhas e com um ar muito de “agente imobiliário”. Acho que cá ainda há muito para mudar, mas estamos a trabalhar para isso.

Entrevistadora:

Alguma marca com a qual a agência trabalhe foi alvo de um processo de *rebranding* recentemente? Se sim, as razões pelas quais tal aconteceu são conhecidas? É visível alguma diferença na comunicação da marca antes e depois do *rebranding*?

Entrevistado 6:

Sim, houve efetivamente grandes mudanças na altura da pandemia em todas as marcas com que trabalhamos, principalmente nacionais, porque o mercado internacional na altura teve uma grande quebra e funcionou muito com a renovação de direitos de imagem, mas por exemplo as campanhas nacionais, tivemos campanhas a ser filmadas nas casas dos agenciados, isto chegou a acontecer, e obviamente que as produtoras tinham de nos comunicar o porquê disto estar a acontecer, e a razão era sempre tentar chegar de forma emotiva ao público, era sempre essa a justificação. Relativamente ao geral, sem a questão da pandemia, houve algumas diferenças por exemplo no setor dos supermercados, super e hipermercados, que esse conservadorismo que falámos tem vindo a diminuir, não diretamente como é óbvio, mas começa a ser assim um bocadinho mais essa a diferença. Telecomunicações é por exemplo uma área muito mais inclusiva, a MEO, VODAFONE, NOS, sempre muito mais inclusivas, e depois existem

diferenças nos setores mesmo entre as marcas, por exemplo, imagina, uma campanha para o LIDL, para o Aldi, são sempre muito mais inclusivas e posso dizer mais prazerosas de trabalhar, porque nos pedem pessoas diferentes, não é sempre o caucasiano típico português etc etc. Marcas como o Intermarché nota-se já uma diferença brutal nos últimos dois anos, porque era completamente impensável tu propores para o Intermarché ou Continente um africano, completamente impensável, excluía-nos imediatamente das propostas de casting, e isto tem vindo a mudar, não nos dizem o porquê, mas têm-no feito aos poucos.

Entrevista 6:

Entrevistadora:

Qual é o cargo que desempenha dentro da agência e há quanto tempo? Fale-me um pouco do percurso profissional?

Entrevistado 7:

Então começando pelo percurso académico, eu tirei uma Licenciatura na Lusófona, em Comunicação Aplicada, basicamente é Marketing, Publicidade e Relações Públicas, depois entretanto tinha-me candidatado a um Mestrado em Relações Públicas e não entrei no que queria, e então decidi fazer uma Pós Graduação em Marketing Digital no ISEG, e depois pensei “ok vou tentar mais uma vez entrar no mestrado”, inscrevi-me no da Católica em Comunicação e Transformação Digital, e neste momento estou também a escrever a tese. No que toca a percurso profissional dentro da área, eu quando entrei para a Licenciatura estive cerca de dois anos a fazer outros trabalhos fora desta área, e no último ano de licenciatura conheci esta agência, fui para lá na altura estagiar na área de Shapers, que era o nome que davam na altura, que era basicamente agenciamento de celebridades e influenciadores, mas que não eram propriamente influenciadores, eram sim pessoas já com carreiras ativas ou na tv ou no teatro, na altura não nasciam 100% no digital. Estive cerca de 6/7 meses em estágio, entretanto saí e passado uma semana voltaram a contactar-me então para eu voltar, mas desta vez para a área de Relações Públicas, eu aceitei, e estive nessa área 3/4 meses, entretanto o departamento de shapers tinha sido fechado porque na altura só estava com 1 responsável que saiu, e então quando eu voltei também se decidiu voltar a fazer o departamento, que é o atual Marketing de Influência, que é o departamento de Influence, que é onde estou agora, onde basicamente sim temos agenciados, mas é muito lá está, na área do marketing de influência, onde gerimos várias campanhas, com

vários influenciadores, e eu estou 100% responsável por 5/6 marcas, então isso é o meu trabalho diário, e estou com marcas desde lifestyle, gastronomia e por aí. Portanto nesta agência já estou aqui há quase 3 anos.

Entrevistadora:

Diria que atualmente as marcas têm uma maior preocupação em adotar valores como Inclusão, Diversidade e Representatividade e que comunicam de acordo com os mesmos?

Entrevistado 7:

Sim, diria que sim, aliando a minha perspectiva profissional à pessoal, acho que sim. Cada vez mais as marcas, acho que também foi um bocadinho pela questão da moda, algumas marcas que se desafiaram a si e à sua comunicação no sentido de apostar em mais inclusão, questão de homofobia, questão das pessoas se sentirem bem com o seu corpo, algumas marcas foram pioneiras nessa comunicação e nesse desafio, e também como começaram a ser temas mais falados na sociedade e temas mais desmistificados, acabou por fazer com que outras marcas também fossem atrás e desafiarem-se também nesse sentido. Portanto sim, considero que cada vez mais as marcas tentam inovar com temas que por si só já deviam ter sido desmistificados há mais tempo.

Entrevistadora:

Sente que, na relação das marcas com a agência, essa preocupação é visível? (Por exemplo nos *briefings*)

Entrevistado 7:

Quando se fala da relação das próprias marcas com a agência, a agência por si só é quem efetivamente faz o trabalho de massa no sentido em que, tu podes ter duas vertentes, ou a marca te diz “este é o conceito, é isto que vamos fazer, só têm de passar” ou então “este é o conceito ou o que gostávamos de fazer, o que é que vocês fazem?”. E pronto, a partir daí, ou seja, nós enquanto agência por norma, somos nós que guiamos a narrativa da campanha em si, e puxar por aí. Portanto, enquanto agência, ou, o que quero partilhar contigo, é no sentido em que, as agências acabam por ser uma voz um bocadinho mais forte, no sentido de encaminhar profissionalmente as próprias marcas, não só por estarem mais dentro do mercado, do que é comunicado, e principalmente da forma como é comunicado. Eu acho que esse é o principal papel das próprias agências, no que toca a esta área e no tipo de estratégia a ser pensado. As agências são sempre uma voz ativa nem que seja no que aconselhamento. Pelo menos nós aqui

tentamos sempre mostrar ao cliente outras alternativas ou mostrar aquilo que estamos a par pelo menos dentro da nossa área, para que eles próprios também estejam informados. Mas principalmente na parte de agência, o que nós temos cada vez mais a desafiar-nos, eu diria, não é o tocar nestes temas, porque como agência é sempre um meio menos formal onde nos tentamos sempre desafiar e arriscar mais nesse sentido, portanto não diria o tema em si, mas se calhar o tipo de perfis que nós pensamos para comunicar essa mensagem, têm sido cada vez mais arrojados ou um desafio maior.

Entrevistadora:

Quais são as principais preocupações que as marcas demonstram? Quais são os ¹¹¹valores que mais são referidos e em que é visível uma maior preocupação quando passam o *briefing* de determinada campanha?

Entrevistado 7:

Assim de caras digo-te duas, uma no que toca a essa parte da própria inclusão de diferentes orientações sexuais diria, que é sempre a maior preocupação, aliada sempre a essa questão de tamanhos plus size e diferentes tipos de corpos. E, apesar de não ser um tema tão polémico, a sustentabilidade é um pilar que cada vez mais as marcas querem inserir. Ou seja, a questão da inclusão e sustentabilidade são dois grandes temas que sentimos que cada vez mais as marcas querem estar presentes a comunicar, sempre alinhadas ao seu produto, serviço o que seja, mas querem começar a fazê-lo.

Entrevistadora:

Está familiarizado com o fenómeno *cancel culture*?

Entrevistado 7:

Sim, sim estou.

Entrevistadora:

De que forma pensa que este fenómeno tem impacto nas marcas, e como é que isso se reflete no que toca ao trabalho com as mesmas?

Entrevistado 7:

Sim, existe sempre essa questão. Especialmente na questão da escolha de perfis, ou seja, quando vais associar um perfil a uma marca analisas sempre, tens sempre esse feedback e se calhar pensas “ah não este esteve associado a esta discussão, não o vou escolher” por mais que se calhar já tenha sido há mais tempo, isto é sempre um pensamento que, por mais que não queiramos, é

sempre relevante por lá está, uma coisa é trabalharmos diretamente para nós e sabermos que aquilo é passado e que não causa risco, não podemos fazer o mesmo para o lado dos clientes, e então acaba por ser sempre uma cultura em forma de bola de neve nesse sentido. Claro que nós enquanto profissionais passamos sempre essa parte profissional no sentido em que “ok isto já aconteceu e hoje em dia essa pessoa já não está alinhada com esse erro ou com o que aconteceu”, e também aconselhamos um bocadinho no sentido de “cancelar essa cultura de cancelamento”. Isto é sempre uma preocupação na agência, e imagina, não é por hoje em dia isso se falar mais, tal como também não é por hoje em dia se falar mais da própria inclusão, que nós vamos fazer um bicho de sete cabeças à volta disso, sempre foi e sempre será uma preocupação, até porque o nosso trabalho, por mais que seja o que por norma as pessoas vêem nas redes sociais, na televisão, no que quer que seja, são essas as pessoas que fazem a mensagem e tudo isso vem de uma estratégia que é pensada por nós. Portanto nesse sentido para nós é sempre uma preocupação constante, e não uma coisa que ficou com mais relevância por ser um tema mais falado. E o que nós sentimos é que os nossos clientes, como vêem constantemente outras marcas envolvidas em polémicas e etc, acabam por ter “picos” de receio e medo nesse sentido, e vêm diretamente ter connosco com muitas questões em relação a isto.

Entrevistadora:

Na sua opinião, a maioria das marcas tem uma preocupação genuína com valores^[11] como os referidos anteriormente e com o que comunicam, ou apenas o fazem por pressão, para evitar serem vítimas de fenómenos como a *cancel culture*?

Entrevistado 7:

A minha opinião é a segunda opção, sem dúvida. Lá está, vemos umas marcas a desafiarem-se ou a serem disruptivas nesse sentido com um tema que não deveria ser considerado disruptivo e vemos as outras a quererem também falar sobre o tema. Ainda assim, aquilo que eu te consigo dar de feedback de próprios clientes não é, porque as marcas são feitas de pessoas, é que muitas delas apesar de ser um tema que vão umas atrás das outras porque está a ser comunicado é que dão aquele feedback de “finalmente vamos poder falar sobre isto na nossa marca, eu queria muito fazê-lo por isso agora vamos conseguir”. Portanto, sei que a nível pessoal das pessoas que constituem as marcas acredito que seja uma coisa que por si só eles já gostassem de fazer, porque é como te digo, não é nenhum tabu falar de inclusão ou de qualquer um desses conceitos.

Portanto eu sinto que, de certa forma, são sim uns carneirinhos atrás uns dos outros, mas de outro lado sinto a satisfação das pessoas que fazem parte das marcas em poder fazê-lo.

Entrevistadora:

Alguma marca com a qual a agência trabalhe foi alvo de um processo de *rebranding* recentemente? Se sim, as razões pelas quais tal aconteceu são conhecidas? É visível alguma diferença na comunicação da marca antes e depois do *rebranding*?

Entrevistado 7:

Gostava de te dizer que sim, mas não tenho nada assim específico para te contar em relação a isso. Claro que já existiram momentos em que as marcas têm uma campanha específica a acontecer e com isso mudam um bocadinho o próprio branding da marca, mas é algo só para aquela altura. Nunca houve assim uma grande transformação nem transformação de “vamos deixar de comunicar enquanto uma marca x e vamos passar a comunicar enquanto uma marca de y”. Ainda não nos aconteceu, até porque a maioria dos nossos clientes já estão connosco há algum tempo, e um dos motivos pelos que quais escolhem esta agência é no sentido em que querem ser uma marca, por mais que tenham os seus pilares, querem ser uma marca que se desafia constantemente. É assim uma cultura da própria agência, mas é o motivo principal pelo qual as marcas também nos procuram. O que nos perguntam muitas vezes é “e vocês enquanto agência, o que fariam nesta situação ou para esta campanha?”, é mais por aí.

- Transcrições dos Focus Groups:

Focus Group 1 :

Caracterização participantes:

Participante 1:

Idade: 40

Género: Feminino

Habilitações: Licenciatura

Situação profissional/ocupação: Trabalhador por conta de outrem

Participante 2:

Idade: 18

Género: Masculino

Habilitações: Ensino Secundário (12º ano)

Situação profissional/ocupação: Estudante

Participante 3:

Idade: 22

Género: Feminino

Habilitações: Licenciatura

Situação profissional/ocupação: Trabalhadora por conta própria

Participante 4:**Idade:** 44**Gênero:** Feminino**Habilitações:** Licenciatura**Situação profissional/ocupação:** Trabalhador por conta de outrem**Participante 5:****Idade:** 45**Gênero:** Masculino**Habilitações:** Ensino secundário (12º ano)**Situação profissional/ocupação:** Trabalhador por conta de outrem**Participante 6:****Idade:** 44**Gênero:** Masculino**Habilitações:** Licenciatura**Situação profissional/ocupação:** Trabalhador por conta de outrem**Pergunta 1: Através das imagens exibidas e do conhecimento que têm acerca da marca, qual é vossa opinião sobre a mesma e a sua comunicação?****Respostas:**^[1]_[SEP]

- "A opinião que eu tenho da Victoria's Secret é que até há muito pouco tempo, para mim, sempre foi uma marca que incentivou os corpos perfeitos, o que não acontece agora ultimamente, porque optaram por modelos XL, mas acho que já vieram um bocado tarde, porque em termos de impacto social, teve muito impacto nos teenagers, porque toda a gente queria ser como as Angels, e houve bastantes polémicas em volta disso. Por isso é que a marca também sofreu "retaliações" a nível de público e teve de mudar a sua publicidade por causa disso, é a minha opinião."
- Na minha opinião, a marca, não sei muito do passado, mas atualmente, acho que é uma boa abordagem começarem a falar e a abordar os vários tipos de corpo e não só aquele corpo padrão, aquelas modelos magrinhas que na altura do desfile existiam, sem nenhum excesso de gordura nem nada, por isso acho que faz sentido haver agora essa nova forma de ver os corpos, e não ser sempre a magreza que é o perfeito. Mas pronto, se calhar já devia ter sido há mais tempo e não só agora"
- "Eu não sabia que a marca tinha mudado e que agora estava nesta perspetiva de maior inclusão, a nível de corpos, porque sempre associei, sempre tive a imagem desta marca como ligada às top models, e a lingerie para corpos perfeitos, basicamente é isso."
- "Finalmente parece que acordaram para os corpos menos perfeitos."

Pergunta 2: São consumidores da marca?**Respostas:**^[1]_[SEP]

- "Sim já comprei na marca, no passado"
- "Nunca comprei nada na marca, apesar de conhecer"
- "Eu já, apesar de nunca ter sido lingerie. Comprava as fragrâncias e acessórios."
- "Já comprei lingerie".

- “Eu sempre consumi a marca, mas como nunca tive o corpo perfeito, era mais o resto de merchandising que tinham, tipo perfumes, cremes para o corpo. Até porque antigamente os tamanhos que haviam não davam para toda a gente” [SEP]

Pergunta 3: Sem pensar muito, quais são as primeiras palavras que vos vêm à cabeça quando olham para estas imagens? [SEP]

Respostas:

- “Inclusão”
- “Diversidade”
- “Tamanhos grandes”
- “United colors of Benetton”
- “8 ou 80”.
- “É forçado.”
- “É forçado, não é credível. É algo fabricado, parece que agora tá na moda isto.”

Pergunta 4: Como descreveriam a marca após a visualização destas imagens?

Respostas: [SEP]

- “Eu acho que tá um bocado feio honestamente, porque o conceito que eles sempre tiveram desde o início não tem nada a ver com esta publicidade que fazem agora”.
- “Parece fake, que foram obrigados a mudar neste sentido para serem politicamente corretos, porque a nível social fica bem. Para quem conhece a marca, a Victoria’s Secret não tem nada a ver com estas imagens nem com esta nova abordagem.”
- “Isto é verdade, tanto que eles deixaram de fazer desfiles porquê? Apesar de fazerem este tipo de publicidade, já não fazem os desfiles, porque aquilo era quase um acontecimento social e não fazem desfiles com as XXL, não fazem. Eu acho que em termos, pelo menos para mim enquanto consumidora, isto não me convence.”

Pergunta 5: Como é que estas imagens vos fazem sentir acerca de vocês mesmos? [SEP]

Respostas:

- “Bem, não muda nada.”
- “Exatamente a mesma sensação”
- “Para mim também me é exatamente igual, mas essas pessoas que fazem agora estas campanhas, estas modelos, acabam por ser discriminadas na mesma porque de certeza absoluta não ganham o mesmo que as Angels.”

Pergunta 6: Costumavam assistir ao VSFS? Se sim, que sensações despertava em vocês?

Respostas:

- “Eu não costumava ver honestamente”
- “Sim! Achava giro, era um espetáculo no fundo.”
- “Sim! Eu gostava também por causa dos concertos dos artistas que eram convidados.”
- “Sim e era um espetáculo bonito, era atrativo.”
- “Sim era criativo, era muito giro. E depois para quem gosta da roupa e de moda e etc, coisas mais invulgares, era algo muito giro de ser ver.”
- “Acima de tudo era um espetáculo.”

Pergunta 7: O que mudariam no branding da marca?

Respostas:

- “Está too much, lá está parece um bocado hipócrita, muito forçado, lá está, too much, acho que isto também não era necessário”

- “Exato, porque é que meteram uma fotografia só com pessoas XL? Porque é que não meteram uma magra, outra mais gorda. Antes eram só top models, e agora é só o “diferente. Sabes o que é que é, eu olho para isto e não associo nada à VS, parece um anúncio da Dove. Para mim, isto não tem nada de Victoria’s Secret.”
- “Sim e agora estou a reparar, nem sequer tem a ver com o mesmo tipo de lingerie, que era lindíssimo, com aquelas rendas e tudo, não tem nada a ver. Portanto eles, logo à partida, estão a desvalorizar estas modelos, comparado com as top models”
- “Sim, concordo imenso com isto.”

Pergunta 8: Conseguem apontar 3 pontos negativos e 3 positivos acerca da marca e da sua comunicação?

Respostas:

- “1 ponto positivo são que agora uma pessoa com um corpo mais “normal”, que não é o padrão, pode olhar e sentir-se um bocadinho mais incluída, mas o ponto negativo é que depois percebe aquilo que estivemos aqui a debater, que já está tudo mais “vulgar” a nível de produtos, já não existe aquele feeling mais sexy.”
- “Eu acho que os pontos positivos estão completamente ligados aos pontos negativos, porque por exemplo, o ponto positivo antigamente da marca era lingerie espetacular, lindíssima, sexy... para corpos espetaculares, agora as pessoas que não têm esses corpos espetaculares conseguem usar a marca mas se calhar já não existe aquele sonho de usar e ser como uma modelo da VS.”
- “Acho que este novo branding desvirtua um bocadinho esse sonho, uma mulher se calhar via aquelas top models lindíssimas e com lingeries também lindíssimas e se calhar queria-se ver, independente do tipo de corpo, como uma dessas modelos. Agora que está tudo apenas virado para corpos “normais”, acho que se perde um bocado esse sonho e esse desejo.”
- “Um grande ponto negativo na minha opinião é a perda de identidade, que a meu ver foi o que aconteceu.”
- “Outro ponto negativo é que também acho que perdeu um bocadinho o seu status, porque antes a marca parecia mais exclusiva e elitista, e agora parece mais vulgar e até parece que perdeu um pouco de qualidade a nível de produtos. Com este tipo de postura, perdeu. Porque isto não tem o mesmo impacto visual, perdeu muito por aí também.”
- “Se todas as marcas começarem a fazer a mesma coisa, ninguém vai querer comprar uma marca em específico porque é tudo igual, é indiferente.”
- “Antes a marca diferenciava-se de outras no mesmo segmento, agora é só mais uma, sem identidade própria.”
- “Sim, porque a identidade antiga estava tão entranhada, que acho que a VS vai ser sempre a VS, e não tem nada a ver com este conceito novo que eles estão a tentar lançar”.

Pergunta 9: Como descreveriam a representação humana da Victoria’s Secret? Como seria se a marca fosse uma pessoa? - Personalidade

Respostas:

- “Uma pessoa excêntrica, tipo o Karl da Chanel”
- “Alguém muito preconceituoso, xenófobo e homofóbica”
- “Hoje em dia, alguém vulgar.”
- “Uma pessoa lindíssima.”
- “Um homem alto, magro, homossexual.”
- “Alguém que adora ir ao ginásio e se preocupa muito com a aparência”

- “Uma mulher muito gira e com um corpo deslumbrante”
- “Descreveria como uma mulher deslumbrante mas que ao longo dos anos deixou de se cuidar.”
- “Eu imagino alguém super snobe, até arrogante.”
- “Eu imagino um homem por acaso, tipo super interessante, magro, alto, muito fashion, assim super exuberante, fora da caixa, e alguém já mais velho.”<sup>[L]
[SEP]</sup>

Pergunta 10: Que características físicas e aspetos é que, na vossa opinião, caracterizam a marca? - Físico<sup>[L]
[SEP]</sup>

Respostas:

- “Cor-de-rosa”
- “Neste momento, tons nude, neutros”
- “Cetim e rendas”

Pergunta 11: Neste momento, quais diriam que são os pilares que inspiram a marca e os valores que representa? - Cultura<sup>[L]
[SEP]</sup>

Respostas:

- “Inclusão e diversidade”
- “Eu honestamente continuo a ver a marca exatamente da mesma forma anterior.”
- “Igualdade”
- “Neste momento, nem identifico esta publicidade e marketing à marca, por isso nem consigo ter uma opinião formada sobre isto, porque aquilo que eu vejo, não associo à Victoria’s Secret.”

Pergunta 12: Na vossa opinião, o que é que a marca sugere/influencia? - Relação<sup>[L]
[SEP]</sup>

Respostas:

- “Que a lingerie é para todos os corpos e não só para pessoas magras, que é para toda a gente.”
- “Que é uma marca acessível para toda a gente.”
- “Que toda a gente pode usar esta marca.”
- “Sim, que o público-alvo são todas as pessoas, independentemente do tipo de corpo ou seja do que for.”
- “A mim sugere-me que é uma marca como tantas outras, uma marca que não se destaca.”
- “Agora esta marca só é falada por realmente parecer forçado isto, para mim, estragaram completamente a marca, Isto é exagerado.”

Pergunta 13: Para quem é que acham que a marca está orientada/foi feita? Para que tipo de consumidor pensam que é dirigida? - Reflexo do Consumidor

Respostas:

- “Para qualquer pessoa.”
- “Sim, agora, para todos”
- “Agora parece que é mais voltada para a mulher vulgar.”
- “Para toda a gente mesmo, até público LGBTQ, que antes não se devia sentir nada atraído pela marca.”
- “Sim e talvez para consumidores fiéis que consomem a marca desde sempre. Porque para novos clientes, entre escolher VS ou outra marca qualquer vulgar, não sei porque escolheriam VS.”

Pergunta 14: O que é que a Victoria’s Secret diz sobre a imagem que têm sobre vocês mesmos? - Self-Image

Respostas:

- “Não me identifico honestamente.”

- “Sim, identifico-me, porque me considero uma mulher normal e acho que agora a marca está feita para todas.”
- “Identifico-me, até porque agora a própria lingerie parece mais confortável e eu gosto desse tipo de lingerie, portanto identifico-me nesse sentido, mas lá está, não é porque é a VS percebes.”

Pergunta 15: Que melhorias pensam que a marca poderia ainda concretizar? ^[L]_{SEP}

Respostas:

- “Não sei se neste momento poderiam fazer alguma coisa, acho que já estragaram.”
- “Acho que ou se assumiam como uma marca direcionada a um estereótipo como o que era antes, ou então assumem que neste momento são uma marca banal que não se diferencia das outras.”
- “Sim neste momento também não acho que pudesse haver algo ainda a fazer.”
- “Acho que a marca não se vai manter assim muito tempo honestamente, portanto nem sei.”
- “Acho que neste momento até seria melhor acabarem com a lingerie, e manterem a imagem antiga só com o merchandising, tipo os perfumes, os robes típicos, pijamas, coisas assim, senão a marca vai morrer, vai à falência.”

Pergunta 16: Concordam com o cancelamento da marca que existiu? Se sim, porquê? ^[L]_{SEP}

Respostas:

- “Não concordo, porque a marca era direcionada para um Target específico, e estavam no seu direito.”
- “Não concordo que tenham cancelado a marca por estar dirigida a um certo consumidor e por isso não agradar a toda a gente, não faz sentido, as marcas também têm direito a ser o que quiserem e a vender a imagem que bem entenderem.”
- “Sim, até porque se formos a pensar, se agora estamos a incluir tudo o que era considerado “diferente” antes, também estamos a discriminar essas modelos magrinhas e perfeitas, que bem ou mal continuam a existir.”
- “Eu acho que isto foi uma campanha muito grande e durante muito tempo mesmo para destruir a marca, e isto foi uma pressão imensa, a marca não aguentou. Mas lá está, cada marca tem a sua direção e só compra quem quer, a marca tinha sucesso. Eu acho que é mau agora este poder que se dá a toda a gente que dita o que as marcas fazem ou deixam de fazer, toda a gente opina e se acha no direito de o fazer.”
- “As redes sociais têm um lado muito bom mas também têm um lado muito negro.”

Pergunta 17: Quais são as maiores diferenças que identificam no novo branding da marca? ^[L]_{SEP}

Respostas:

- “É o não ter mesmo nada a ver, parecem marcas totalmente diferentes.”
- “Sim, é mesmo o facto de terem ido do 8 para o 80 e parecer tudo mega forçado e falso.”
- “Sim, marcas diferentes é o que acho.”

Focus Group 2 :

Caracterização participantes:

Participante 1:

Idade: 23

Género: Feminino

Habilitações: Licenciatura

Situação profissional/ocupação: Trabalhadora por conta própria

Participante 2:

Idade: 24

Género: Masculino

Habilitações: Mestrado

Situação profissional/ocupação: Trabalhadora por conta própria

Participante 3:

Idade: 23

Género: Feminino

Habilitações: Licenciatura

Situação profissional/ocupação: Estudante

Participante 4:

Idade: 23

Género: Feminino

Habilitações: Mestrado

Situação profissional/ocupação: Trabalhador-estudante

Participante 5:

Idade: 24

Género: Feminino

Habilitações: Licenciatura

Situação profissional/ocupação: Estudante

Participante 6:

Idade: 23

Género: Masculino

Habilitações: Ensino Secundário (12º ano)

Situação profissional/ocupação: Trabalhador por conta de outrem

Pergunta 1: Através das imagens exibidas e do conhecimento que têm acerca da marca, qual é vossa opinião sobre a mesma e a sua comunicação?

Respostas:

- “Agora é mais inclusiva não é, na minha opinião acho que melhorou. Agora depende diferentes tipos de corpo e tudo mais, antes era um bocado limitada.”
- “Sabes que na minha opinião, agora olhando para as imagens, sim mudou. Mas não me tinha chegado, e sempre consumi a marca, e gosto muito da marca a nível de qualidade, mas não tinha mesmo tido esta perceção de mudança. Sei que começaram a fazer números maiores e assim, mas nunca senti aquela coisa de demasiado tentativa, sinto que há marcas que tentam muito mais incluir e ser mais diversificadas. Nunca senti que a VS fosse esse tipo de marca, mas lá está, se calhar por só consumir quando vou viajar e assim nunca tive muito atenta à comunicação da marca. Claro que por exemplo, na altura das Angels tu sabias que elas eram as melhores modelos dessa altura e etc, mas não sei, lembro-me que quando apareceu a primeira angel considerada “plus size” porque não era assim tão plus size, era só menos magra que as outras modelos. Portanto acho que foi difícil chegar a esta imagem que nos estás a mostrar agora.”
- “Olha eu nunca percebi muito de moda mas sempre adorei a VS, mas eu acho que, ok esta comunicação está bem feita e consegue passar bem a mensagem, mas depois a verdade é que na prática não se vê muito isso, porque ok aumentaram até ao XXL, mas isso também não é

ser mega plus size, e mesmo as poucas lojas que visito da marca há sempre fotos das modelos e são sempre os anjos, e acho que já podiam ter mudado isso.”

- “Não acompanho muito e não estou muito a par daquilo que vai acontecendo no mundo da moda, mas aquilo que me parece é que, até pelo exemplo que já deram, de terem sido muito criticados por serem muito elitistas e assim, eu não sei até que ponto é que, para quem está dentro do assunto e acompanha, apesar da ideia ser boa e definitivamente a inclusão ser o caminho a seguir, não pode ser compreendido como algo mega forçado e só para fugir das críticas, porque se não o fizessem iam continuar a ter vários problemas, porque hoje em dia a sociedade valoriza muitos estes conceitos e valores.”
- “Sim mas na minha opinião ainda não se viu o extremo, tipo “olhem agora somos inclusivos”, por um lado parece que estão a fazer um esforço mínimo, mas por outro também parece que é uma daquelas marcas que quiseram dar a entender de uma maneira super forçada, “olhem, agora somos isto”.”
- “Eu tenho a certeza que se não fosse por esta questão da sociedade e de serem criticados, eles não mudariam”.
- “Eu acho que se realmente eles quisessem mudar a perceção que o consumidor tem da marca, investiriam numa comunicação muito mais presente e “agressiva” no sentido de aparecerem mais, em todos os países, para ser mesmo uma onda de mudança.”
- “Eu viajo algumas vezes e vou sempre a uma loja VS quando há, e até recentemente, e lá está, acho que mesmo nas lojas esta nova comunicação ainda não está muito presente, vê-se algumas modelos de outras etnias e etc mas nada por aí além que faça muita diferença daquilo que eram antes”.
- “Não me parece a mesma marca.”
- “Para mim, isto é muito forçado, até porque na altura acompanhei todo o cancelamento que houve, que também estava muito associado ao movimento transgénero e lembro-me até do comunicado do CEO da marca ou de alguém da marca a dizer que não incluíam modelos transgénero porque isso não se encaixava no sonho que a marca queria vender. Ou seja, foram cancelados, e agora voltam com isto? Isto para mim foi porque se sentiram obrigados porque sentiam que assim não iam vender. Portanto isto para mim não vem de um sítio muito genuíno da parte deles, é muito “olhem para nós agora somos só diversidade”.”
- “Parece que nem eles próprios percebem o porquê de terem de fazer estas alterações, é mesmo forçado.”

Pergunta 2: São consumidores da marca?

Respostas:

- “Sim.”
- “Sim, para oferecer à minha namorada.”
- “Eu nunca consumi nada da marca.”
- “Sim, mas só os acessórios e perfumes, nunca lingerie.”
- “Não consumia porque lá está, nunca me identifiquei com aqueles corpos e então sempre achei que a mim nada daquilo me ia ficar bem, nem comprava para não me desiludir a mim mesma.”

Pergunta 3: Sem pensar muito, quais são as primeiras palavras que vos vêm à cabeça quando olham para estas imagens?

Respostas:

- “Representatividade”

- “Diversidade”
- “Inclusão”
- “Sim, inclusão”
- “Beleza, porque para mim isto continua a representar beleza.”
- “Isto vai parecer estranho, mas vem-me à cabeça a palavra nude por causa dos tons que estão a usar nestas campanhas, cores muito neutras, a própria paleta.”

Pergunta 4: Como descreveriam a marca após a visualização destas imagens?

Respostas:

- “Um falso luxo inclusivo.”
- “Eu continuo, porque sempre comprei mesmo pelos produtos em si, não tanto pelo conceito, porque o conceito sempre foi questionável, portanto o que me vem sempre à cabeça no que toca a descrever a marca é a qualidade os produtos e a perfeição dos mesmos, sempre a nível de produto.”
- “Para mim seria, uma marca a fingir ser aquilo que não é.”
- “Para mim isto é um bocado como o greenwashing, mas a nível de inclusão e diversidade.”

Pergunta 5: Como é que estas imagens vos fazem sentir acerca de vocês mesmos? ^[1]_{SEP}

Respostas:

- “Acolhida, se não soubesse que era da VS.”
- “Faz-me sentir bem sim, porque lá está, temos aqui todos os tipos de corpos, não pensas que nunca irias ficar como elas, sentes quase que tu própria podias fazer parte daquelas imagens.”
- “Acho que qualquer pessoa podia estar ali, dá mais a sensação de pertença.”
- “Eu sentia-me bem antes e continuo a sentir-me bem agora, mas lá está, a minha opinião vem de alguém que sempre usou o XS, claro que influencia um bocado. Óbvio que depois ganhas consciência e vês que mesmo que não seja contigo e não te afetem diretamente, há coisas que não estavam bem como é claro.”

Pergunta 6: Costumavam assistir ao VSFS? Se sim, que sensações despertava em vocês?

Respostas:

- “Sim eu sempre gostei muito do desfile, também muito pelo espetáculo em si e os artistas que lá atuavam, o show em si eram incríveis.”
- “Eu nunca vi.”
- “Eu vi uma vez ou outra, mas nunca acompanhei muito”
- “Via, e acho que as sensações que despertava era de admiração, fascínio, mesmo “uau isto é incrível”, olhava para as modelos e pensava “que sexys, que poderosas”, mas lá está, era mais nova e também não via as coisas da mesma maneira nem tinha os valores que hoje em dia tenho.”
- “Tenho a mesma opinião, também via as coisas dessa maneira, mas agora mais velha já não vejo isso da mesma maneira.”
- “Acho que era fascínio sim, havia todo um glamour ali à volta.”

Pergunta 7: O que mudariam no branding da marca?

Respostas:

- “Acho que tentava que não fosse algum tão forçado, tentaria fazer as coisas de forma mais espontânea e natural.”
- “Eu acrescentaria tamanhos maiores.”
- “Nas lojas ver-se mais este tipo de comunicação, tentar espalhar esta mensagem também nas lojas.”

- “Eu acho que seria inteligente abrirem algo do género customizable lingerie, terem uma parte mais feita à medida, isso sim seria super inclusivo, acho que esta marca teria poder financeiro para tal.”
- “Eu teria feito algum comunicado na altura, não só pôr uma mensagem no site. Para mim, isso faria a diferença. Ver que a marca reconhece onde errou no passado. Porque para mim neste momento, eu prefiro comprar noutra marca que vejo que tem estes valores de uma maneira mais genuína, do que na VS que vejo que é forçado.”
- “Não é por causa de uma campanha agora mais inclusiva que eu vou achar que a marca está diferente.”
- “Sim porque eu sinto que aqui foi do género “ai calma isto agora está na moda temos de fazer igual ou ser assim”, quando se calhar, a marca nem sabe por exemplo o que é o feminismo negro. Acho que falta pelo menos passar a mensagem que existe uma preocupação com estas questões e que de facto têm iniciativas que contribuam para estas causas.”
- “Acho que a VS neste momento precisa de tempo e consistência, porque mais que isso vai sempre, neste momento, parecer forçado.”

Pergunta 8: Conseguem apontar 3 pontos positivos e 3 negativos acerca da marca e da sua comunicação?

Respostas:

- “Um dos pontos positivos que acho é que houve a iniciativa e a tentativa. Um dos negativos é que acho que foi too much. Acho que estes pontos quase que estão ligados, o pouco que fazem, parece forçado.”
- “Um dos pontos negativos para mim é a falta deste tipo de comunicação nos pontos de venda, nas lojas neste caso.”
- “Eu concordo com estes pontos que foram ditos, diria o mesmo.”
- “Outra coisa que me vem à cabeça como ponto negativo é o facto da marca ter aberto uma nova loja em Portugal, no Porto, e as influencers escolhidas para trabalharem com a marca e que foram ao evento, são todas muito iguais, não há muita diversidade.”
- “Um dos pontos positivos para mim é de facto eles terem efetuado uma mudança, ter havido abertura para tal e de facto agora haver mais representatividade, isto claro, sem pensar que é ou não forçado.”
- “Um ponto negativo é lá está, parecer muito falso e forçado, não ser genuíno.”

Pergunta 9: Como descreveriam a representação humana da Victoria's Secret? Como seria se a marca fosse uma pessoa? - Personalidade

Respostas:

- “Eu imagino um homem mais velho, heterossexual”
- “Talvez por saber que a marca foi criada por um homem, sempre imaginei a marca como uma pessoa do sexo masculino.”
- “Uma mulher loira, alta, com o corpo perfeito, rica e alguém que tem 0 noção do que se passa na sociedade.”
- “Para mim, é isso, um homem mais velho, heterossexual, cabelo pintado de branco, porque para mim esta marca não passa de um fetiche idealizado por um homem.”

Pergunta 10: Que características físicas e aspetos é que, na vossa opinião, caracterizam a marca? - Físico ^[1]_{SEP}

Respostas:

- “Tecido tipo seda.”
- “Cor de rosa”.

- “Renda”
- “Cor de rosa e preto”
- “Os perfumes, o cheiro”
- “Sutiãs push-up”
- “Um tecido luxuoso”

Pergunta 11: Neste momento, quais diriam que são os pilares que inspiram a marca e os valores que representa? - Cultura ^[L]_[SEP]

Respostas:

- “Continua a ser o sexy, lingerie de luxo, continua a não me puxar muito para esta nova imagem”
- “Diversidade e inclusão, apesar de não ser genuíno”
- “Sim, concordo, estes valores que falámos mas de forma muito forçada e falsa”.

Pergunta 12: Na vossa opinião, o que é que a marca sugere/influencia? - Relação ^[L]_[SEP]

Respostas:

- “Se vestirem isto, vão ser sexys.”
- “Se conhecesse agora a marca, diria que era uma marca que quer que eu me sinta bem e incluída ao ver este tipo de publicidade.”
- “Eu acho que se forem pessoas como nós, que conhecem aquilo que a marca era antes, é muito difícil fazer essa quebra do antes e do agora, portanto continuo com a mesma imagem e mesma opinião daquilo que a marca sugere, da mensagem que passa.”

Pergunta 13: Para quem é que acham que a marca está orientada/foi feita? Para que tipo de consumidor pensam que é dirigida? - Reflexo do Consumidor

Respostas:

- “Eu acho que continua a ser para mulheres, entre os 20 e os 30 anos e que tenham dinheiro para gastar.”
- “Agora, para todas as mulheres.”
- “Para toda a gente que se queira sentir incluída e aceite, seja como for.”

Pergunta 14: O que é que a Victoria’s Secret diz sobre a imagem que têm sobre vocês mesmos? - Self-Image

Respostas:

- “Eu sempre me senti bem com os produtos, o que é mau porque eu estou completamente dentro da “norma” de corpo que sempre existiu, sempre vesti um XS ou um S, que sempre foram os tamanhos aceites pela sociedade.”
- “Eu acho que diz que me posso aceitar tal e qual como sou.”
- “Eu sempre gostei e me senti bem com os produtos, apesar de nunca me ter identificado com o tipo de corpo que a marca vendia, acho que sempre apaguei um pouco esse fator.”
- “Nunca me identifiquei com a marca e honestamente não me desperta mesmo nada.”

Pergunta 15: Que melhorias pensam que a marca poderia ainda concretizar? ^[L]_[SEP]

Respostas:

- “Olha eu digo-te mesmo, é super específico mas agora estava a pensar, e eu acho que a marca devia falar com uma influencer que eu sigo dos EUA, que tem tipo 10 milhões de seguidores, que é transgénero, e acho que devia fazer por exemplo uma linha de roupa interior adaptada a pessoas transgénero que ainda não completaram a transição, acho que esse tipo de coisas teria sim um impacto positivo numa comunidade que continua a ser uma minoria.”
- “Tal como tinha dito, criarem uma linha de customizable lingerie.”

- “Perceberem mesmo o porquê de ter sido importante terem feito esta mudança e envolverem-se mais com pessoas que fazem parte das minorias.”
- “Sim, haver um envolvimento maior com as comunidades para isto ser mais genuíno e mais consciente.”
- “Acho que podiam trabalhar e associarem-se a influencers que têm impacto nas comunidades minoritárias e envolver mesmo essas pessoas mesmo na própria criação de peças e coleções, tipo fazerem colaborações de coleções com influencers e assim”.
- “Eu sempre vi a marca como algo exclusivo e a corpos exclusivos também, e isso agora perdeu-se um bocado, portanto talvez também recuperar um pouco desse lado mais exclusivo que eu sinto que se perdeu com estas mudanças”.

Pergunta 16: Concordam com o cancelamento da marca que existiu? Se sim, porquê? ^[L]_[SEP]

Respostas:

- “Imagina, a marca tinha a sua identidade e não estava de todo certa, mas mesmo assim não concordo com o cancelamento, acho que por causa dos motivos que a marca foi cancelada, haviam outras marcas que também mereciam ser canceladas e não foram.”
- “Sim concordo, porque acho que se não tivesse acontecido a marca nunca ia mudar”.
- “Tenho a mesma opinião, não sou a favor desta cultura mas se a marca não tivesse passado por sítio provavelmente tinha-se mantido como era.”.

Pergunta 17: Quais são as maiores diferenças que identificam no novo branding da marca?

Respostas:

- “Eu acho que é mesmo o facto de a marca agora não ter nada nada a ver com o que era antes.”
- “Acho que as cores, antes era tudo muito rosa e muito vivo, e agora parece que estão a optar por tons mais neutros.”
- “Eu acho que é o antes serem só modelos que iam de encontro a um padrão de beleza de estereótipo e agora ser muito mais inclusiva e diversificada”
- “Sim, acho que é uma junção de tudo o que acabaram de dizer.”
- “Concordo, foi mesmo o ter passado do 8 para o 80.”.

Focus Group 3 :

Caracterização participantes:

Participante 1:

Idade: 40

Género: Feminino

Habilitações: Licenciatura

Situação profissional/ocupação: Desempregado

Participante 2:

Idade: 24

Género: Masculino

Habilitações: MBA

Situação profissional/ocupação: Trabalhador por conta de outrem

Participante 3:

Idade: 23

Género: Masculino

Habilitações: Licenciatura

Situação profissional/ocupação: Estudante

Participante 4:

Idade: 18

Género: Feminino

Habilitações: Ensino Secundário

Situação profissional/ocupação: Estudante

Participante 5:

Idade: 25

Género: Feminino

Habilitações: Mestrado

Situação profissional/ocupação: Trabalhador por conta de outrem

Participante 6:

Idade: 22

Género: Feminino

Habilitações: Pós-graduação

Situação profissional/ocupação: Trabalhador por conta de outrem

Pergunta 1: Através das imagens exibidas e do conhecimento que têm acerca da marca, qual é vossa opinião sobre a mesma e a sua comunicação?

Respostas:

- “Eu não conheço a marca muito a fundo, mas sempre acompanhei de um modo geral. Não acompanho toda a história nem todo o rebranding que foi feito. No entanto, sei sim que a marca anunciou um rebranding e portanto a imagem que eu tenho da marca, no geral, e antes disto, é que era uma marca muito associada à moda mas que efetivamente, posso dizer que nunca me identifiquei muito nem concordava com os valores da marca, sobretudo porque acho que nunca foi uma marca muito representativa daquilo que de facto é a mulher, a mulher real. Sei que muitas pessoas podem ter esta opinião também. Também sei que a marca chegou a mudar a sua direção criativa, o que levou a uma mudança na marca como é óbvio, de uma forma positiva. Se calhar se esta parte não tivesse mudado, eu não provavelmente não confiaria nesta mudança, porque não me pareceria genuína. No entanto, como também houve de facto essa mudança, acredito que o novo diretor criativo e todo o painel possam ter intenções genuínas de mudança e que estejam a aplicar esta nova comunicação de uma forma genuína também. Mas a verdade é que acho que agora sim, a marca pode estar num bom caminho, porque acaba por se alinhar mais com aquilo que é a realidade. Acho que este rebranding veio ajudar muito a marca nesse sentido. No entanto, compreendo que ainda existam muitas pessoas céticas em relação a esta mudança e a esta nova imagem, porque também não é de um dia para o outro que esquecemos os erros de uma marca, especialmente aqueles que têm mesmo impacto na sua reputação, e sabemos que, sobretudo quando afeta a reputação de uma forma negativa, é muito difícil depois as marcas voltarem à perceção que as pessoas tinham da mesma.”
- “Eu por acaso olhando para as imagens, acho que a imagem que eu tinha da VS, não associo nada a isto, portanto soa-me um bocado a falso. Fico feliz por ver esta mudança, mas não interiorizei muito bem esta nova imagem como sendo a VS.”
- “Quem acompanhou mais a marca e quem tem noção daquilo que a marca sempre foi até este rebranding, é muito difícil fazer esta ligação e esquecer aquilo que a marca representava

antes. É difícil enquadrar estas imagens que estamos a ver como sendo a nova imagem ou comunicação da VS.”

- “Parece um pouco fake, parece que foi feito por pressão apenas, por pressão do público. Pelo menos eu que sempre acompanhei a marca, desde os anos 2000, com os desfiles e etc, foi um choque um pouco drástico porque a marca tinha uma visão completamente sexista em relação à mulher, e agora aparece assim? Nós que acompanhamos a marca não estamos habituados a isto, acho que é um pouco repentino. E acho que com todas as polémicas, foi mesmo mais pela pressão social e por causa da cultura do cancelamento. É mais por isso do que propriamente por vontade de mudar e de ser inclusiva.”
- “Acho que a marca agora está muito mais simples, muito mais recatada.”
- “Olha eu acho que, na minha perspetiva masculina, a VS sempre foi uma marca muito virada para o público masculino, mesmo nós homens claro que gostávamos de ver o desfile, porque as Angels eram super conhecidas, apesar de ser moda feminina, acho que sempre foi muita virada para os homens. Não sabia que a marca tinha feito este rebranding, porque sempre associei a marca ao desfile anual, às supermodelos.”
- “Realmente, vendo estas imagens, uma pessoa acaba por nem associar à VS, ou pelo menos àquilo que a marca era. Sempre associei a uma imagem de perfeição e isto não tem nada a ver, estas imagens até podiam quase ser da Benetton ou da Dove, já disseram que isto parece forçado e eu concordo, parece-me um bocado fake”.

Pergunta 2: São consumidores da marca?

Respostas:

- “Sim sempre fui consumidora da marca, tanto da lingerie, como dos perfumes, acessórios, e sempre gostei muito dos produtos da marca. Mas também acho importante referir que no ano passado fui a Nova Iorque a uma das maiores lojas da marca, e já tinham feito o rebranding supostamente e eu não vi diferença nenhuma a nível da comunicação e publicidade em loja, parecia a mesma imagem de sempre.”
- “Eu por acaso consumo a marca muito pontualmente, nomeadamente os perfumes e acessórios, também quando vou viajar, porque cá em Portugal a marca não está muito acessível. E também confesso que entrei numa VS há relativamente pouco tempo e também não notei nenhuma diferença a nível de loja e comunicação.”
- “Eu nunca tive oportunidade de comprar na marca porque lá está, cá em Portugal a marca não está muito acessível. Mas também acho que mesmo que quisesse comprar, acho que não compraria porque não me via representada e provavelmente ia achar que aquelas peças a mim não me iam ficar bem, apesar de sempre ter acompanhado a marca e gostar.”
- “Acho que o facto de estarem a dizer que estiveram em lojas da marca recentemente e não terem notado qualquer diferença na imagem e comunicação da marca, prova que esta mudança não é genuína e só porque foram forçados a tal.”
- “Eu quero só acrescentar algo que é bastante curioso, eu jogo futebol e tenho muitos colegas que usam produtos da VS, os cremes e as fragrâncias, e são homens e são eles que compram os produtos, mesmo sendo uma marca supostamente para mulheres. Mas lá está, isto pode ser porque, como estavam a dizer há bocado, sempre foi uma marca também muito para o público masculino”.

Pergunta 3: Sem pensar muito, quais são as primeiras palavras que vos vêm à cabeça quando olham para estas imagens?

Respostas:

- “Diversidade”.

- “Sim, diversidade principalmente”.
- “A mim surgiu-me logo a palavra adaptabilidade.”
- “Empatia”.
- “Eu diria repetição, porque acho que isto agora fica bem e todas as marcas fazem o mesmo.”
- “Pouca originalidade”.
- “Aproveitamento”
- “Capa”.
- “Esta imagem transmite-me a palavra falsidade, tudo parece forçado, os sorrisos, as poses, tudo.”

Pergunta 4: Como descreveriam a marca após a visualização destas imagens?

Respostas:

- “Eu acho que esta marca faz as coisas muito pelo negócio só, centra-se muito nisto, porque na verdade eles estão a ceder à pressão da sociedade, a ir na onda, para depois começarem a ser bem vistos outra vez para o negócio, as vendas melhorarem. Isto para mim não é genuíno.”
- “Acho que apesar de ver aqui inclusão e representatividade, isto é tudo muito forçado e muito falso.”
- “Não acho que seja uma marca credível.”
- “Acho que parece uma marca igual a tantas outras, não vejo nenhum elemento que a caracterize como sendo a VS ou que a destaque”.
- “Acho que isto é tudo muito sonso, muito sem graça.”

Pergunta 5: Como é que estas imagens vos fazem sentir acerca de vocês mesmos?

Respostas:

- “Eu diria que me sinto confortável, acho que estas imagens me transmitem empatia. Não só confortável com o meu corpo, mas também com a sociedade, mesmo que isto não seja 100% credível.”
- “Eu não sei se isto faz sentido, mas acho que basicamente antes poderia pensar que as lingerie não estavam de acordo com o meu corpo ou que não as conseguia vestir, e agora sinto que poderia usar qualquer coisa e sentir-me bem. Penso que sinto que isto se adaptaria melhor a mim ou a qualquer outra mulher.”
- “Eu acho que estas imagens são boas para a sociedade a nível da inclusão e assim, no entanto acho que as imagens de antes vendiam um sonho e talvez um objetivo que agora não existe, porque acho que as imagens anteriores até podiam dar esperança e acabar por ser um objetivo.”

Pergunta 6: Costumavam assistir ao VSFS? Se sim, que sensações despertava em vocês?

Respostas:

- “Eu costumava sempre ver, e acho que por um lado, porque eu também acompanhava o backstage e o dia-a-dia das modelos, passava um lifestyle pouco saudável porque elas mostravam o que comiam na altura do desfile e não era praticamente nada, e às vezes eu dava por mim a pensar “será que também só devia comer isto para ficar como elas?”, o que não era nada bom. Por outro lado, falando só do desfile em si, adorava, porque estou dentro da área da moda, gostava imenso da lingerie, das modelos, das asas, por ser algo super criativo, pelas atuações dos cantores. Era algo que em divertia bastante.”
- “Sim sim, eu via e gostava muito. Sempre acompanhei muito a vida das modelos no geral, acompanhava o backstage, os desfiles e acho que elas sempre souberam muito bem transmitir a mensagem que tinham de transmitir, o ser sexy, aquele glamour. E acho que nos últimos

anos também era inspirador no sentido em que as Angels pareciam muito unidas e não passavam tanto aquela coisa da competitividade do próprio meio e assim, e acho que nesse sentido era bom. Mas lá está, também percebo essa parte da alimentação que partilhavam, que não era nada saudável porque acho que poderia influenciar e criar mais distúrbios alimentares em raparigas novas que as idolatravam e queriam ser como elas”.

- “A nível de desfile, acho que era incrível, era mesmo um espetáculo, era muito à base do entretenimento.”

Pergunta 7: O que mudariam no branding da marca?

Respostas:

- “Eu acho que lá está, atualmente, não ser tão forçado, não ser tão falso.”
- “Não ser tão repentino, ir introduzindo estes temas assim do nada.”
- “Sim, acho que no fundo é o que acabaram que dizer”.

Pergunta 8: Conseguem apontar 3 pontos negativos e 3 positivos acerca da marca e da sua comunicação?

Respostas:

- “Ponto positivo, inclusão. Porque no fundo, apesar de ter sido uma mudança drástica e até poder ser falso, inclusão é sempre algo bom e necessário nos dias de hoje”.
- “Ponto negativo, o lá está, ter sido algo muito forçado e falso, muito à base da pressão.”
- “Um ponto negativo é a romantização de corpos pouco saudáveis, acho que devemos incluir toda a gente, mas por exemplo, excesso de peso é prejudicial à saúde. Mas mesmo assim, mesmo não concordando com esta romantização em excesso, estas pessoas também merecem vestir roupas sexys e ser incluídas neste tipo de marcas.”
- “Um ponto positivo é a beleza e qualidade dos próprios produtos.”
- “Um ponto negativo é o facto da marca já não se destacar, de se ter tornado igual a tantas outras”
- “Um ponto positivo na minha opinião é mesmo o respeito por tipos de corpos fora do padrão de beleza que estamos habituados.”
- “Negativo, acho que a falta de originalidade.”
- “Eu penso que um dos pontos negativos é, daquilo que me recordo, é o facto de antes parecer tudo mais detalhado e glamoroso, e o que vejo agora é mais desleixado e simples.”
- “Acho que os produtos perderam um bocado o brilho”.
- “Negativo, na minha opinião, o facto da marca ter perdido a sua essência”.

Pergunta 9: Como descreveriam a representação humana da Victoria's Secret? Como seria se a marca fosse uma pessoa? - Personalidade

Respostas:

- “Eu acho que seria a pessoa mais padrão que poderíamos imaginar, não sei por ser uma marca americana, ou por ainda associar muito a marca às Angels e à década de 2000. Uma mulher muito esbelta, loira, muito do estilo “patricinha”.
- “Eu também imagino assim uma figura muito Barbie, muito rosa, talvez até uma pessoa um bocado fútil.”
- “Eu acho que é uma pessoa sem personalidade, uma pessoa que não tem ideias novas e próprias e só quer ver o que os outros fazem para imitar e agradar a toda a gente”
- “Sim, imagino uma pessoa super influenciável, que segue todas as tendências, tudo o que tiver na moda, a pessoa faz”.
- “Eu aqui tenho uma opinião um bocado diferente. Imagino uma mulher poderosa, que faz parte de um quadro executivo, assim nos seus 40 anos, com imenso carácter e personalidade.”

- “A nível de personalidade, acho que muito do contrário do que alguém disse, acho que seria uma pessoa super ponderada, super social, popular, mas que não se deixaria influenciar facilmente pelos outros. Um género de mean girl, quase uma referência para os outros, um exemplo a seguir.”

Pergunta 10: Que características físicas e aspetos é que, na vossa opinião, caracterizam a marca? - Físico ^[1]_{SEP}

Respostas:

- “Renda”
- “Tecidos bons”
- “Cores vivas e sensuais”
- “Pele”
- “Sensualidade”
- “Cor-de-rosa”
- “Brilho”

Pergunta 11: Neste momento, quais diriam que são os pilares que inspiram a marca e os valores que representa? - Cultura ^[1]_{SEP}

Respostas:

- “Beleza, acho que sempre foi e continua a ser.”
- “O ser sexy, sensual, acho que sempre foi, e que de certa forma continua a tentar manter esse pilar.”
- “Eu diria qualidade.”
- “Eu diria poder, uma marca forte.”

Pergunta 12: Na vossa opinião, o que é que a marca sugere/influencia? - Relação ^[1]_{SEP}

Respostas:

- “Eu acho que sugere e influencia as pessoas a aceitarem-se como elas são”.
- “Eu acho que sugere e incentiva ao amor próprio, seja como cada um for”.
- “Acho que nos incentiva a aceitarmos todos os tipos de corpos e diferenças de cada um, a ver a beleza em todos os tipos de corpo, tons de pele, tudo”.
- “Acho que hoje em dia as pessoas se revêm na marca, o que antes não acontecia com a maior parte das pessoas”

Pergunta 13: Para quem é que acham que a marca está orientada/foi feita? Para que tipo de consumidor pensam que é dirigida? - Reflexo do Consumidor

Respostas:

- “Acho que para todas as mulheres, com todos os tipos de corpo, mas que tenham algum poder financeiro porque não é uma marca barata”
- “Sim, acho que para qualquer tipo de mulher que possa gastar dinheiro em lingerie, em coisas que não são essenciais”
- “Eu acho que mesmo que digam que são para todas as mulheres, continuam a direccionar-se mais e a atrair mais mulheres jovens.”

Pergunta 14: O que é que a Victoria’s Secret diz sobre a imagem que têm sobre vocês mesmos? - Self-Image

Respostas:

- “Acho que me diz para me aceitar como sou, que também tenho beleza mesmo sem me encaixar no padrão”.
- “Sim, acho que me diz para me aceitar, para aceitar as minhas diferenças”.

- “Faz-me sentir bem, acho que acima de tudo é isso. Como já tinha dito, sinto-me confortável, não só comigo mas no geral.”

Pergunta 15: Que melhorias pensam que a marca poderia ainda concretizar? [L]
[SEP]

Respostas:

- “Acho que agora já seria tarde de mais, mas talvez fazia tudo de uma forma muito mais gradual, acho que assim tudo seria muito melhor aceite e não causaria tanta polémica.”
- “Eu acho que perderam totalmente a sua essência, eu voltaria àquilo que eram antes.”
- “Eu acho que tentaria voltar a colocar alguns elementos mais “antigos” para que a marca voltasse a recuperar um pouco a sua identidade.”
- “Voltava um pouco às suas raízes, a ser uma marca mais premium, mais exclusiva.”

Pergunta 16: Concordam com o cancelamento da marca que existiu? Se sim, porquê? [L]
[SEP]

Respostas:

- “Acho que não devia ter sido necessário chegar a esse ponto para a marca começar a mudar neste sentido”.
- “Não, não concordo”.
- “Também não concordo, gostava da marca como era antes”.
- “Não porque não concordo de todo com este tipo de cultura, seja direcionada a que marca for”.

Pergunta 17: Quais são as maiores diferenças que identificam no novo branding da marca?

Respostas:

- “Acho que é mesmo o facto de antes só comunicar de acordo com um padrão ideal de beleza e agora ser super inclusiva e super diversificada, lá está, o ser forçado”
- “Acho que tudo na verdade, as modelos, as cores, o tipo de pose, tudo mesmo”
- “Concordo com isto que foi dito, para mim a marca passou mesmo do 8 ao 80 de uma forma demasiado repentina.”
- “Tudo, acho que está tudo diferente, não reconheceria isto como sendo VS”.

Focus Group 4 :

Caracterização participantes:

Participante 1:

Idade: 22

Género: Feminino

Habilitações: Licenciatura

Situação profissional/ocupação: Desempregado

Participante 2:

Idade: 24

Género: Feminino

Habilitações: Mestrado

Situação profissional/ocupação: Estudante

Participante 3:

Idade: 23

Género: Masculino

Habilitações: Ensino Secundário (12º ano)

Situação profissional/ocupação: Trabalhador por conta própria

Participante 4:

Idade: 25

Gênero: Feminino

Habilitações: Licenciatura

Situação profissional/ocupação: Trabalhadora por conta própria

Participante 5:

Idade: 27

Gênero: Feminino

Habilitações: Mestrado

Situação profissional/ocupação: Trabalhador por conta de outrem

Pergunta 1: Através das imagens exibidas e do conhecimento que têm acerca da marca, qual é vossa opinião sobre a mesma e a sua comunicação?

Respostas:

- “Eu por acaso tenho um conhecimento grande acerca da marca, e sei que eles nem sempre comunicaram assim, até mesmo nos desfiles e tudo mais, a imagem da mulher, a imagem da modelo da VS, era uma imagem muito mais, pronto, não era bem representativo do corpo real, se bem que “corpo real” não tem bem uma definição não é. Portanto, sei que eles mudaram um pouco a imagem e também os produtos, porque acho que ambos estão associados, e direcionar também o target num sentido diferente. Eu se calhar vou ser um bocado polémica aqui, eu tenho uma opinião sobre a VS que acho que algumas pessoas partilham, outras não, mas esta é a minha opinião. Eu acho que a VS vive muito daquilo que ela realmente era antes, e não concordo muito que agora se esteja a comunicar desta forma porquê, porque acaba por se banalizar um bocadinho enquanto marca, ou seja, na minha opinião, a utilização das modelos todas perfeitas e os desfiles, e a verdade é que olhávamos para elas e achávamos “são mesmo mulheres bonitas, gostava de ter aquele corpo, aquela cara”, e se calhar até nos comparávamos com elas e víamos com qual éramos mais parecidas. Eu gostava muito da forma de comunicar deles, era uma forma muito única, não acho nada que exista aquela imagem de “mulheres demasiado perfeitas”, não, aquilo era literalmente o empoderamento feminino para mim, acho que a comunicação atual está a banalizar uma marca que não merecia ser banalizada. Esta é a minha opinião, concordem ou não...Eu admirava-as muito.”
- “É assim, eu percebo que eles queiram mostrar as modelos bonitas e tudo mais, mas o problema é que quando se trata da venda de produtos, e nós raparigas nos baseamos nas modelos, talvez nem chegamos a comprar porque não nos identificamos com os corpos que estão a vender os produtos, mas isso acho que é geral nas marcas de lingerie, não só na VS, acho que é uma falha geral das marcas. Ainda há pouco tempo falei disso com uma amiga minha, e estávamos a dizer que achamos que as marcas apostam sempre em raparigas magríssimas e acho que isso condiciona um pouco as vendas, porque pessoas que não sejam assim se calhar não se sentem compelidas a comprar, e a VS era mesmo o extremo. Acho que agora, apostarem em modelos com diferentes tipos de corpos, acho que aí já facilita um pouco e conseguimos-nos identificar mais facilmente, e ter vontade de comprar.”
- “É assim, olhando para estas imagens, não sendo uma grande seguidora da VS, isto faz-me lembrar um anúncio da Dove, completamente, e conhecendo a marca de uma maneira muito superficial, percebendo aquilo que comunicavam antes, mesmo no desfile e tudo, aquele padrão de beleza da mulher que não era muito real, concordo com o que foi dito inicialmente

porque, apesar de ser polémico, isto para mim dá ar de um bocadinho daquilo que as pessoas estão a pedir, a tal inclusão social, mas que os está a fazer apagarem-se como marca e tudo aquilo que antes eram e representavam. Apesar de também perceber a situação de não nos conseguirmos identificar com as modelos antigas, mas isso sempre existiu no mundo da moda, todos os desfiles que vimos a nossa vida inteira, mostravam-nos e passavam essa imagem. Por isso, estou um bocado dividida, percebo aquilo que eles tentaram fazer, mas por aquilo que conheço da marca, estão a apagar tudo aquilo que foram, a sua essência.”^[1] “Eu concordo com tudo o que já foi dito, a VS antes de estar nesta situação da inclusão social e dos corpos e etc, eu acho que era um bocado “barbie core”, era um bocado do género, tudo mega rosa, às vezes um bocado pindérico até, e portanto acho que ao se afastarem completamente dessa imagem, por um lado acho bom, mas por outro não façam com que esta marca seja só sobre inclusão por favor, é um bocado cansativo, todas as marcas agora são assim. Isto é tipo um 2.0 daquilo que a Rihanna fez com a Savage, e acho que lá esta, a VS tinha uma comunicação tão forte, que assim perderam, só por agora ser mais correto comunicar-se de uma certa forma, que é igual para todas as marcas, acho que é um bocado triste, podem mudar mas não apaguem tudo o resto, acho que isto é mais do mesmo. Isto parece um bocado uma resposta à pressa e sob pressão, para saírem da alhada em que se meteram, mas isto também, a meu ver, não é a solução”

Pergunta 2: São consumidores da marca?

Respostas:

- “Nunca fui consumidora da marca.”
- “Eu sou, sempre fui, sempre adorei todos os produtos, não só a lingerie.”
- “Eu compro algumas coisas, principalmente os perfumes.”
- “Eu sim, apesar de achar que a marca sempre foi um bocado overpriced.”

Pergunta 3: Sem pensar muito, quais são as primeiras palavras que vos vêm à cabeça quando olham para estas imagens?

Respostas:

- “Diferenças”
- “Sim, diferença”
- “Real, realidade”
- “Pele”
- “Cultura”
- “Gerações”
- “Inclusão”

Pergunta 4: Como descreveriam a marca após a visualização destas imagens?

Respostas:

- “Esquecendo o passado, acho que a melhor descrição seria banal.”
- “Sim, uma marca que não se diferencia e não se destaca em nada.”
- “Exato é isso, ok uma marca inclusiva e tudo mais, mas que é um bocadinho mais do mesmo, igual a todas as outras ou à grande maioria das marcas no mesmo segmento”.
- “Eu diria também uma marca sob pressão, onde tudo é muito forçado.”

Pergunta 5: Como é que estas imagens vos fazem sentir acerca de vocês mesmos?

Respostas:

- “Eu diria que, olhando para estas imagens, só consigo visualizar realidade, do género, “somos todos diferentes, temos todos corpos diferentes, peles diferentes”, não gosto

muito da definição “corpos reais” porque, o que é que são corpos reais? O corpo da Adriana Lima também é um corpo real. Ao olhar para isto, sinto-me parte integrante desta realidade percebes, acho que é por aí.”

- “Sim acho que é um bocado por aí, dá-te um sentimento de pertença, dá a ideia de que qualquer pessoa pode estar na posição destas modelos.”
- “Acho que isto dá um bocado a entender que toda a gente pode ser modelo, que toda a gente pode ser o que quiser.”

Pergunta 6: Costumavam assistir ao VSFS? Se sim, que sensações despertava em vocês?

Respostas:

- -“Eu nunca vi.”
- “Sim eu também nunca vi, não tinha esse hábito.”
- “Ai eu sim, vi todos, desde o início, adorava mesmo. Inclusivamente eu já trabalhei num canal televisivo que era o maior em Moçambique, e o canal passava o desfile e eu via vezes e vezes sem conta e muitas vezes via até em advanced porque eles tinham o material dos EUA, porque compravam com antecedência. Eu amo música e o desfile também trazia sempre grandes artistas, e acho que o buzz todo que existia à volta do show também se justificava muito por aí, e eu adorava tudo, o backstage, tudo. Acho mesmo que transmitia um empoderamento feminino gigante, o feeling que as modelos passavam, eu sentia-me empoderada só de ver aquilo...se exageravam um bocado? Provavelmente sim..mas eu nunca senti que, lá por aquelas modelos até serem consideradas “lindas de mais”, que eu fosse menos bonita ou mais bonita, porque elas me traziam uma imagem também muito de terra a terra, e a própria transmissão filmagem o backstage e as modelos mais desprevenidas trazia essa imagem.”
- “Eu via e acho que lá está, mulheres, homens, jovens, pessoas mais velhas, toda a gente gostava imenso de ver este espetáculo.”
- “Eu acho que este desfile era uma estratégia ótima da VS, porque sempre foi raro ver-se desfiles só de lingerie e eu acho que todo o conceito deste show aproximava imenso os consumidores à marca. Eu acho que vendia muito a marca, não estávamos só a ver a lingerie, estávamos a ver um lifestyle e isso também criava empatia.”

Pergunta 7: O que mudariam no branding da marca?

Respostas:

- “Não ser tão forçado.”
- “Sim, não ser tão forçado e não ser só inclusão e nada do que havia antes.”
- “Sim eu acho que podiam manter este fator de inclusão e diversidade, que é de facto importante, mas irem buscar também um bocado das caras e da comunicação antiga, acho que faria a diferença na perspetiva do consumidor e de quem já conhecia a marca.”

Pergunta 8: Conseguem apontar 3 pontos negativos e 3 positivos acerca da marca e da sua comunicação?

Respostas:

- “Eu acho que um ponto positivo é que eles acabam por aumentar o número de vendas, porque expandiram o target no fundo.”
- “Eu acho que a comunicação atual é positiva, no fundo, esta questão da inclusão”
- “O maior ponto positivo a meu ver é sem dúvida o terem expandido o espectro, inserirem-se mais da cultural atual, no sentido em que não cancela e abraça mais.”
- “Ponto negativo, o parecer forçado”

- “Um ponto positivo é também o terem expandido o número de tamanhos que oferecem, e isso é visível na comunicação”.
- “O pior ponto negativo que eu acho, é mesmo o terem banalizado a marca, porque a VS antes era uma love brand, e agora é só mais uma, uma normal brand.”
- “Eu acho que é isso, o maior ponto negativo é agora não haver nada que diferencie a VS das outras marcas.”

Pergunta 9: Como descreveriam a representação humana da Victoria's Secret? Como seria se a marca fosse uma pessoa? - Personalidade

Respostas:

- “Acho que seria uma mulher, em termos de personalidade seria alguém com presença, que dá nas vistas sem precisar de ser fútil, alguém com uma presença forte, que não precisa de chamar a atenção para ter atenção, isto em termos de postura e personalidade. A nível físico, sem dúvida visualizava como uma das Angels.”
- “Sim, eu acho que é impossível não imaginar a VS como uma das Angels, tipo uma Adriana Lima, alguém muito vistosa e segura de si mesma.”

Pergunta 10: Que características físicas e aspetos é que, na vossa opinião, caracterizam a marca? - Físico

Respostas:

- “Cor-de-rosa”
- “Brilhantes”
- “Cetim”
- “O cheiro dos perfumes, cheiros mais frescos, mais doces”
- “As plumas das asas.”

Pergunta 11: Neste momento, quais diriam que são os pilares que inspiram a marca e os valores que representa? - Cultura

Respostas:

- “Inclusão”
- “Que a VS é para todas as mulheres, de todas as idades, com todos os tipos de corpo, de qualquer cultura, qualquer realidade.”
- “Que é uma marca acessível a todos”
- “Eu acho que neste momento a marca não passa tanta sofisticação que passava antes, que eu acho que era um dos pilares da marca, a sofisticação, a elegância, acho que agora talvez seja mais simples, a simplicidade”

Pergunta 12: Na vossa opinião, o que é que a marca sugere/influencia? - Relação

Respostas:

- “Como disse anteriormente, que é acessível para todas as mulheres, mesmo todas, independentemente de tudo o que possam ser.”
- “A não ter que me preocupar mais com o meu corpo.”
- “A aceitar-me mais a mim e aos outros, as diferenças.”
- “Para não nos preocuparmos com o nosso corpo e imagem, porque qualquer um dos produtos, qualquer uma das lingerie nos vão ficar bem.”

Pergunta 13: Para quem é que acham que a marca está orientada/foi feita? Para que tipo de consumidor pensam que é dirigida? - Reflexo do Consumidor

Respostas:

- “Acho que está direcionada para toda a gente não é, sem limites.”

- “Para mulheres que se querem sentir representadas e bem com elas mesmas.”
- “Sim, para todas as mulheres no fundo, para todos os tamanhos e corpos. E antes era só para mulheres magras.”
- “Sim sim, concordo com tudo o que foi dito.”
- “Para todas as mulheres que tenham capacidade financeira para comprar nesta marca, pelo menos as lingerie, que são caras.”

Pergunta 14: O que é que a Victoria’s Secret diz sobre a imagem que têm sobre vocês mesmos? - Self-Image

Respostas:

- “Que sou bonita de qualquer forma, mesmo não tendo o corpo padrão.”
- “Confortável.”
- “Que sou aceite, diria.”
- “Sim, acho que acima de tudo desperta um sentimento de pertença.”

Pergunta 15: Que melhorias pensam que a marca poderia ainda concretizar? ^[L]_[SEP]

Respostas:

- “Eu voltaria tudo ao que era antes, mas eu sei que isto é polémico”
- “Eu voltava as modelos antigas, mas mantinha a escala de tamanhos mais alargadas.”
- “Sim e também fazer as coisas de forma menos forçada.”
- “Sim exato, não imitar tanto outras marcas que já tinham este tipo de comunicação”.

Pergunta 16: Concordam com o cancelamento da marca que existiu? Se sim, porquê? ^[L]_[SEP]

Respostas:

- “Não, não acho que tenha sido justo. Vou mais uma vez ser polémica, acho que hoje em dia a sociedade faz coisas que não são de todo aceitáveis.”
- “Não concordo, até porque lá está, isto atualmente parece fake porque eu acho mesmo que se a marca não tivesse sido cancelada não tinha mudado nada.”
- “Percebo os motivos, mas não porque não acho que tenha sido o caminho certo.”

Pergunta 17: Quais são as maiores diferenças que identificam no novo branding da marca?

Respostas:

- “Acho que tudo.”
- “As modelos, principalmente”
- “Sim concordo, acho que está tudo diferente, não associo nada do que era a VS a esta nova imagem”.
- “As cores, os tipos de lingerie, parece tudo diferente.”
- “As modelos serem completamente diferentes do que eram antes.”

Focus Group 5 :

Caracterização participantes:

Participante 1:

Idade: 22

Género: Feminino

Habilitações: Mestrado

Situação profissional/ocupação: Estudante

Participante 2:

Idade: 23

Género: Masculino

Habilitações: Ensino Secundário (12º ano)

Situação profissional/ocupação: Desempregado

Participante 3:

Idade: 25

Género: Feminino

Habilitações: Mestrado

Situação profissional/ocupação: Estudante

Participante 4:

Idade: 24

Género: Masculino

Habilitações: Licenciatura

Situação profissional/ocupação: Trabalhador por conta de outrem

Participante 5:

Idade: 23

Género: Feminino

Habilitações: Licenciatura

Situação profissional/ocupação: Trabalhador-estudante

Pergunta 1: Através das imagens exibidas e do conhecimento que têm acerca da marca, qual é vossa opinião sobre a mesma e a sua comunicação?

Respostas:

- “Estas imagens, este tipo de comunicação...isto para mim é novo.”
- “Isto para mim nunca na vida seria VS, é estranho.”
- “A imagem de cima, para mim, podia ser um anúncio da Dove por exemplo.”
- “Sim eu também concordo, isto para mim não tem nada a ver com VS, de todo.”
- “Para mim, a comunicação da marca não vem pelas imagens, vem mesmo pelas modelos, pelas roupas e pelos desfiles, portanto para mim, sem isso, não consigo associar à Victoria’s Secret, eu olho para isto e vejo Dove, mais do mesmo.”
- “A marca antes destacava-se, até podia não ser pela positiva, mas destacava-se. E agora não.”
- “Eu via a VS como uma marca sensual, e estas imagens não me transmitem nada disso.”
- “Sim, essa imagem, não bate nada certo com a imagem visual que eu tenho da VS, acho que não tem mesmo nada a ver.”

Pergunta 2: São consumidores da marca?

Respostas:

- “Eu tenho, mas não é lingerie e foi-me oferecido”
- “Eu consumia não as lingers, mas sim os perfumes.”
- “Eu não tenho nada da marca nem tenho intenções de me tornar consumidora.”
- “Nunca consumi nada da marca.”

Pergunta 3: Sem pensar muito, quais são as primeiras palavras que vos vêm à cabeça quando olham para estas imagens?

Respostas:

- “Diversidade”
- “Diferença”

- “Lilás”
- “Versatilidade”.
- “Igual ao resto.”
- “Diferença, mas em termos da comunicação e não de marcar a diferença, porque é muito igual a tudo.”
- “Repetição”
- “Simples”

Pergunta 4: Como descreveriam a marca após a visualização destas imagens?

Respostas:

- “Uma marca muito básica, muito simples.”
- “Mais do mesmo, igual às outras.”
- “Uma marca mais suave.”
- “Eu nem associava estas imagens a uma marca de lingerie sequer.”
- “Esquecendo o passado, se eu visse estas imagens e não soubesse que era VS, acharia que era uma marca super vulgar.”
- “Eu achava que era uma marca de produtos de cosmética, tipo cremes, porque elas estão super agarradas ao corpo, nem dá para ver bem o que têm vestido”.
- “Eu antes via a marca como uma marca exclusiva, e agora vejo como uma marca completamente vulgar.”
- “Acho que quiseram mudar tanto, que acabaram por se perder.”

Pergunta 5: Como é que estas imagens vos fazem sentir acerca de vocês mesmos? [L] [SEP]

Respostas:

- “A mim não me faz grande diferença porque as imagens usadas neste tipo de marcas nunca me afetaram muito. Porque eu nunca tive a coisa de olhar para estas modelos e desejar ser igual a elas.”
- “Sabendo que grande parte das imagens são trabalhadas, elas estão assim ok, uma é mais gordinha que a outra e até aí tudo bem, mas nada me garante por exemplo, que elas tenham a pele assim tão lisinha, ou que não tenham celulite.”
- “Eu gosto que estejam a incluir cada vez mais os conceitos que falámos, mas não me influencia muito na verdade, não me faz grande diferença.”
- “Eu não sinto nada, olho para estas imagens e não sinto mesmo nada.”
- “É-me mesmo indiferente, tanto a imagem antiga como esta nova.”

Pergunta 6: Costumavam assistir ao VSFS? Se sim, que sensações despertava em vocês?

Respostas:

- “Eu cheguei a ver desfiles sim”
- “Eu não fazia questão, não era algo que ficava ansiosamente à espera, mas cheguei a ver e ia vendo clips nas redes sociais e assim, e gostava daquilo porque era diferente dos outros desfiles, e também por ter lá a Sara Sampaio, por ser portuguesa”
- “Eu próprio cheguei a ver desfiles por a minha mãe via, eu passava e via que estava a dar e chamava-me à atenção, ficava um bocado preso às imagens, pelo show em si, era super elaborado, tinha sempre concertos a meio do desfile com artistas super conhecidos, e também claro, pelas próprias modelos, porque lá está, eram super estrelas.”
- “Sim eu sinto que era mesmo pelo show e tudo o que estava associado, porque acho que nem se focavam assim tanto no produto, em vender a lingerie, era mais vender o lifestyle ou as sensações.”

- “Eu acho que toda a extravagância que existia nos desfiles, passava a mensagem da marca e o seu propósito, e acho que era isso que agarrava as pessoas ao ecrã.”
- “Eu nunca tinha visto o desfile nem sabia que a marca fazia desfiles, apesar de conhecer a marca.”

Pergunta 7: O que mudariam no branding da marca?

Respostas:

- “Eu mudava tudo, voltava ao que eram, preferia.”
- “Concordo, acho que se deviam continuar a focar na venda de produtos e não na venda de conceitos como a inclusão, isso já está muito falado.”
- “Sim eu acho podiam juntar as duas imagens da marca, voltar ao antigamente mas misturar com esta imagem nova.”
- “Tentava ir buscar as características antigas que faziam com que a marca se destacasse.”
- “Acho que o facto de agora só abordarem estes conceitos, torna todo o mercado super saturado, todas as marcas usam a mesma estratégia hoje em dia, é tudo igual.”
- “Tentar recuperar a essência antiga da marca.”

Pergunta 8: Conseguem apontar 3 pontos negativos e 3 positivos acerca da marca e da sua comunicação?

Respostas:

- “Um ponto negativo é o ser muito repentino.”
- “Acho mais fácil apontar os pontos negativos: as cores estão muito monocromáticas, a forma como vendem agora o produto, e o estarem a focar-se demasiado nestes conceitos e esquecerem o resto, inclusive que isto é uma marca de lingerie”
- “Pouco foco na venda do produto”
- “Os pontos positivos são a diversidade e inclusão, que são importantes, só não desta maneira”
- “Perda de identidade, estão-se a desviar muito da essência da marca.”
- “A diversidade acho que quase que se torna um ponto negativo, porque é demasiado forçado”
- “O parecer muito hipócrita, roça-me muito a hipocrisia, isto parece muito fake.”
- “Um ponto positivo é o esforço, há que reconhecer isso.”
- “Ir mesmo do 8 ao 80, acho que é negativo”

Pergunta 9: Como descreveriam a representação humana da Victoria's Secret? Como seria se a marca fosse uma pessoa? - Personalidade

Respostas:

- “Atualmente, eu diria uma pessoa que tinha a personalidade do politicamente correto, que diria qualquer coisa para agradar os outros, tanto faz homem ou mulher.”
- “Eu diria uma mulher, com uma personalidade ativista.”
- “Eu não sei porquê mas acho que seria uma mulher jovem, influencer, que se preocupa imenso com a imagem, mas que ao mesmo tempo é simpática e se preocupa com estas questões sociais.”
- “Não consigo mesmo visualizar porque está tudo muito confuso.”
- “Uma mulher, super dramática e confusa, mas que tenta mostrar que é tudo muito bonito.”

Pergunta 10: Que características físicas e aspetos é que, na vossa opinião, caracterizam a marca? - Físico

Respostas:

- “Vermelho”
- “Renda”
- “Cor de rosa”
- “Diamantes e pedras brilhantes”
- “Cetim”
- “Extravagância”
- “Adriana Lima”
- “Preto e cor de rosa”

Pergunta 11: Neste momento, quais diriam que são os pilares que inspiram a marca e os valores que representa? - Cultura ^[L]_[SEP]

Respostas:

- “Inclusão, ainda que forçada”
- “Politicamente correto”
- “Diversidade”
- “Corpos reais, imagens de mulheres reais”
- “Que a beleza também está na diferença”

Pergunta 12: Na vossa opinião, o que é que a marca sugere/influencia? - Relação ^[L]_[SEP]

Respostas:

- “Eu acho que neste momento eles estão a mostrar que a sensualidade também pode vir da simplicidade, mas eu acho que haviam outras maneiras de fazer isso. Eles podiam optar por algo mais inclusivo, mas manter a sensualidade que antes caracterizava a marca.”
- “Concordo sim”.
- “Acho que é basicamente o que acabaram de dizer”
- “Que devemos aceitar todos os tipos de pessoas, neste caso mulheres.”

Pergunta 13: Para quem é que acham que a marca está orientada/foi feita? Para que tipo de consumidor pensam que é dirigida? - Reflexo do Consumidor

Respostas:

- “Eu acho que agora é para todos as mulheres, com todos os tipos de corpo.”
- “Acho que agora é mulheres no geral, qualquer idade, corpo, tamanho, cultura, etnia”.
- “Para todas as mulheres, mesmo aquelas que não são magras como as modelos antes eram”
- “Para pessoas com posses a nível financeiro.”

Pergunta 14: O que é que a Victoria’s Secret diz sobre a imagem que têm sobre vocês mesmos? - Self-Image

Respostas:

- “Não me faz grande diferença porque não é uma marca com a qual me identifique, mesmo agora sentindo-me mais incluída e representada.”
- “Sinto-me mais aceite sim.”
- “Eu acho que me incentiva a ser mais aberta e a aceitar melhor todas as diferenças no geral, mesmo comigo própria”.

Pergunta 15: Que melhorias pensam que a marca poderia ainda concretizar? ^[L]_[SEP]

Respostas:

- “Eu acho que a maioria das pessoas continua muito presa à imagem antiga e que ainda não associa muito a esta nova imagem, portanto eu apostava mais na informação.”
- “Fazer as coisas de uma forma menos forçada”
- “Investir mais em publicidade em todos os países e em vários meios de comunicação.”

- “Voltar a ter o desfile.”
- “Tentar misturar a imagem antiga com a nova de uma forma equilibrada.”

Pergunta 16: Concordam com o cancelamento da marca que existiu? Se sim, porquê? [L] [SEP]

Respostas:

- “Não, não concordo, acho esta cultura super errada”.
- “Sim, de certa forma sim porque foi um incentivo para a marca mudar, no entanto, acho que agora abusam um bocado disto...é tudo cancelado.”
- “Não, porque mesmo assim, a marca mudou, mas não é genuíno, é a mesma coisa que nada.”
- “Não concordo porque acho que agora tudo é cancelado por tudo e por nada.”

Pergunta 17: Quais são as maiores diferenças que identificam no novo branding da marca?

Respostas:

- “Tudo, está tudo o oposto do que era”
- “As modelos, a meu ver.”
- “As cores, o tipo de imagem, os produtos...”
- “Acho que lá está, está tudo diferente, não parece sequer a VS.”

- **Apresentação VS para participantes dos focus groups:**

Victoria's Secret Focus Group

A Victoria's Secret

A marca de lingerie e underwear feminino Victoria's Secret nasceu em 1977, em São Francisco, na Califórnia, criada por Roy Raymond. Assim, com apenas 80 mil dólares, Raymond construiu aquilo que mais tarde viria a ser um império e uma das mais conceituadas marcas de underwear feminino do mundo. As lojas eram caracterizadas pela inspiração vitoriana que o seu fundador tanto admirava e que deu origem ao próprio nome da marca, onde o luxo e requinte eram visíveis através de decorações marcadas pelo veludo e iluminação fraca, criando assim um ambiente elegante mas com um toque de mistério.



A Victoria's Secret

A marca revolucionou o mercado e a forma como a lingerie até então era vista, passando a ser um objeto de desejo para as mulheres. Outra grande inovação foi a venda por catálogo, o que possibilitava a presença da marca em todo o país. Ainda assim e apesar do grande sucesso da marca, após cinco anos a mesma estava à beira da falência e, sem entender o que estava a falhar na gestão da marca, o seu fundador vendeu a mesma por um milhão de dólares.



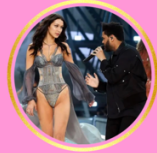
A Victoria's Secret

Assim, Leslie Wexner, dono da marca de roupa feminina The Limited, fica à frente da Victoria's Secret e percebe que o modelo de negócio utilizado por Raymond, ainda que atraísse os homens, afastava o público feminino. Desta forma, a mulher passou a ser o centro do público-alvo da marca. No início dos anos 90, a Victoria's Secret já era considerada uma das maiores marcas de lingerie e underwear feminino do mundo. Por esta altura a marca expandiu também o leque de produtos que tinha para oferecer, lançando a primeira linha de fragrâncias em 1991 e anos mais tarde, em 1998, expandiu-se para o mercado da beleza, lançando a sua primeira linha de cosméticos.

Em 1995 acontece a primeira edição do Victoria's Secret Fashion Show, que se tornou num dos mais aguardados eventos todos os anos, com atuações musicais de artistas conceituados, um leque de modelos de topo, e milhões de espectadores por todo o mundo.

A Victoria's Secret

Em 1997 que a Victoria's Secret apresentou as "Angels", uma equipa de 26 modelos exclusivas, que personificavam a própria marca, representando sensualidade e beleza. Entre elas, faziam parte nomes altamente conhecidos como Gisele Bündchen, Tyra Banks, Adriana Lima e Heidi Klum. De forma a acompanhar um mercado em expansão, em 2002, nasce uma marca secundária direcionada para o público jovem, a PINK, fazendo assim com que a marca atingisse a geração Millennial.



A Victoria's Secret

Ao longo dos anos, a Victoria's Secret tentou reinventar-se inúmeras vezes para se manter relevante, mas as mulheres começaram a olhar para a marca e a sentirem-se injustiçadas e desconfortáveis, pois, na sua maioria, não se sentiam representadas. Assim, em 2021, a marca anunciou o seu rebranding em 2021, dizendo também adeus às Angels, uma vez que foi aceite que a marca tinha perdido relevância para a mulher moderna. Atualmente, após o rebranding e com o fim do tão conceituado desfile, a marca aposta numa nova comunicação, contando também com novas contratações, abraçando assim uma nova era em que a diferença e a diversidade está a começar a ser celebrada.



Focus Group

Este focus group é realizado no âmbito da tese de mestrado, com o título "A cancel culture nas marcas: um caso de estudo sobre a marca Victoria's Secret e o seu rebranding".

O objetivo do mesmo é recolher diferentes perspetivas acerca da comunicação da marca Victoria's Secret após o seu rebranding, utilizando os insights recolhidos para fazer uma análise da mesma utilizando o Prisma de Identidade de Kapferer.

Obrigada pela
participação!

- E-mail de Convite para Entrevista Individual:

Boa tarde,

O meu nome é Marta Perdigão, sou estudante no mestrado de Design e Publicidade, no IADE, e estou a escrever-vos este e-mail pois estou a realizar uma tese sobre a influência da cancel culture nas marcas e sobre a forma como conceitos como a Inclusão, Diversidade e Representatividade estão a afetar a comunicação das mesmas.

Estou à procura de bookers ou profissionais experientes na indústria da Publicidade e gostaria de saber se estariam disponíveis para uma entrevista sobre este tema, que seria extremamente importante para a conclusão da investigação em questão, pois acredito que a vossa perspetiva e conhecimento seriam valiosos para a mesma.

A entrevista pode ser realizada presencialmente ou por chamada de vídeo, e deve durar cerca de meia hora.

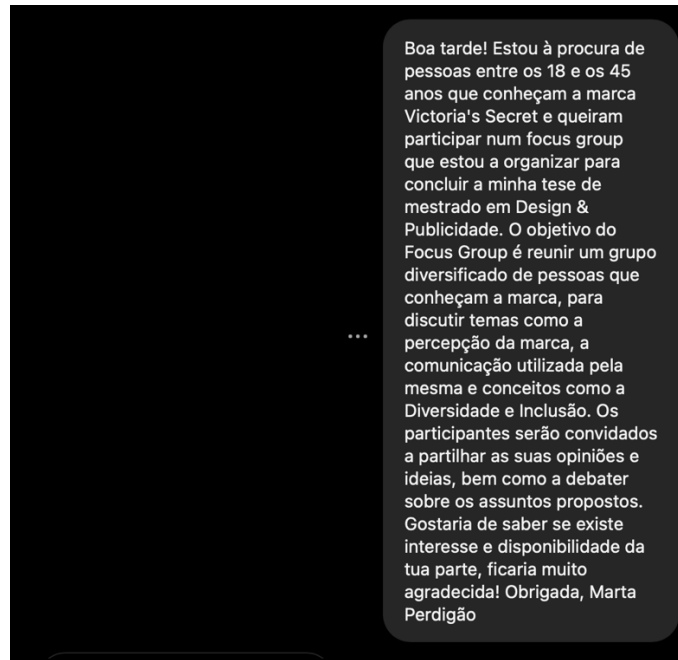
Ficaria muito grata se pudessem disponibilizar um pouco do vosso tempo para me ajudar nesta investigação.

Agradeço desde já pela atenção e espero poder contar com a vossa colaboração. Se tiverem alguma dúvida ou precisarem de mais informações, por favor não hesitem em entrar em contacto comigo.

Com os melhores cumprimentos,

Marta Perdigão

- Mensagem de Convite para Focus Groups:



Boa tarde! Estou à procura de pessoas entre os 18 e os 45 anos que conheçam a marca Victoria's Secret e queiram participar num focus group que estou a organizar para concluir a minha tese de mestrado em Design & Publicidade. O objetivo do Focus Group é reunir um grupo diversificado de pessoas que conheçam a marca, para discutir temas como a percepção da marca, a comunicação utilizada pela mesma e conceitos como a Diversidade e Inclusão. Os participantes serão convidados a partilhar as suas opiniões e ideias, bem como a debater sobre os assuntos propostos. Gostaria de saber se existe interesse e disponibilidade da tua parte, ficaria muito agradecida! Obrigada, Marta Perdigão

- **Questionário e Resultados:**

[illegible]

- 175 -

Cancel culture em Portugal

201 resposta(s)

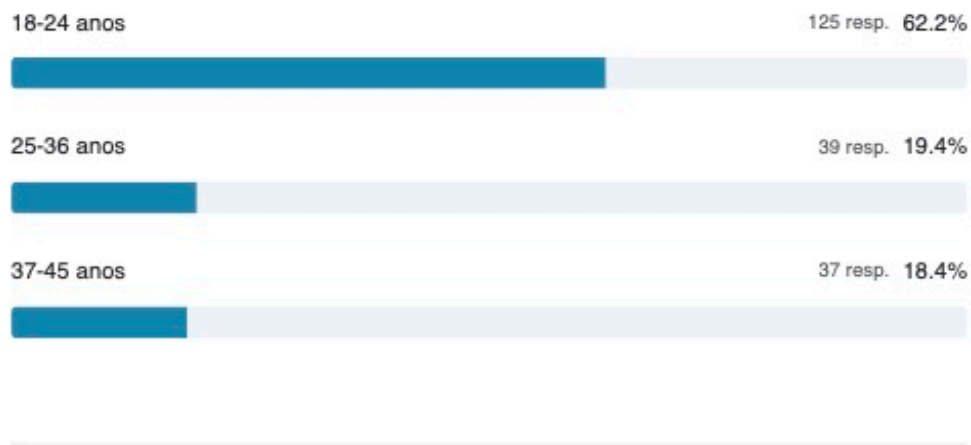
Gênero

201 de 201 pessoas responderam



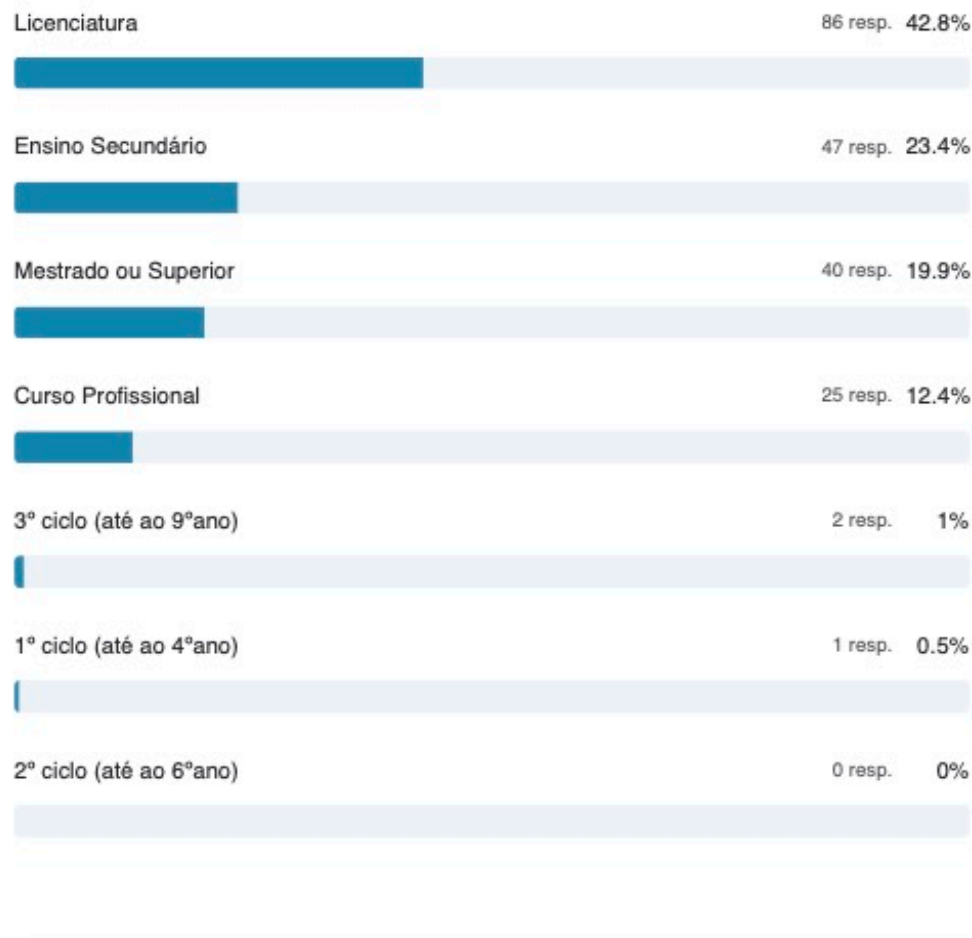
Faixa Etária

201 de 201 pessoas responderam



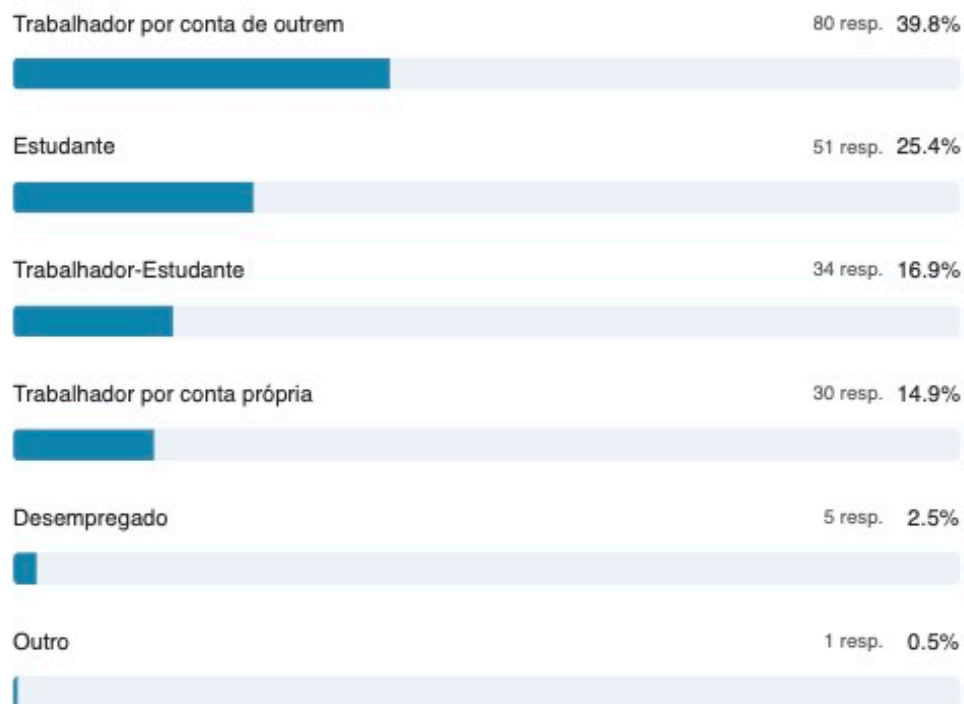
Habilitações Literárias/ Nível de Escolaridade

201 de 201 pessoas responderam



Situação Profissional/ Ocupação

201 de 201 pessoas responderam



Está familiarizado com o fenómeno Cancel Culture?

201 de 201 pessoas responderam



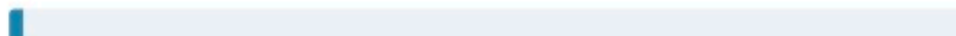
Utiliza mídias sociais como Facebook, Instagram, Twitter...?

201 de 201 pessoas responderam

Sim 198 resp. 98.5%



Não 3 resp. 1.5%



Que mídia social considera que utiliza mais?

201 de 201 pessoas responderam

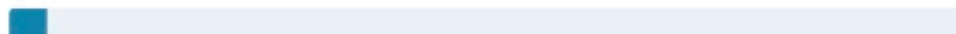
Instagram 171 resp. 85.1%



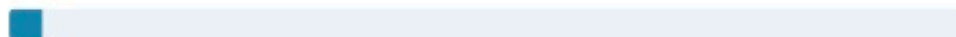
Facebook 9 resp. 4.5%



Youtube 8 resp. 4%



Twitter 7 resp. 3.5%

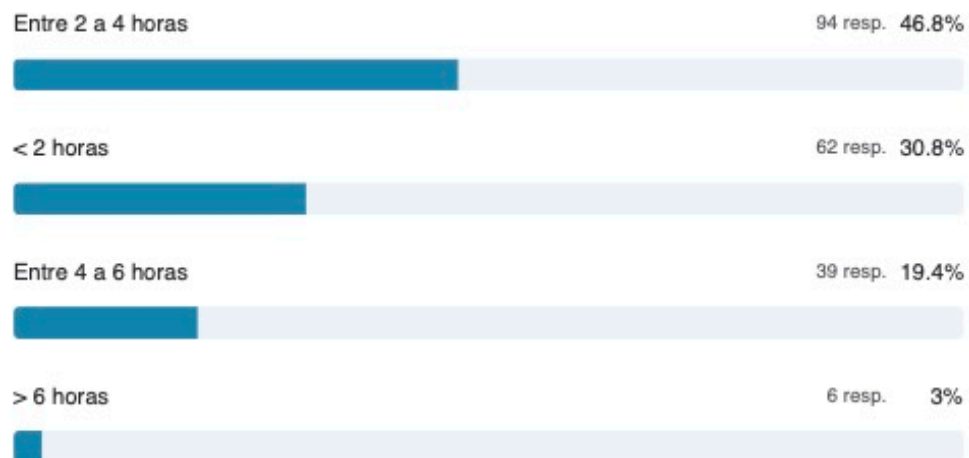


Other 6 resp. 3%



Qual é a média de tempo que despende diariamente em mídias sociais?

201 de 201 pessoas responderam



Na sua opinião, as mídias sociais permitem-lhe ter uma voz ativa com o intuito de influenciar companhias/empresas/marcas?

201 de 201 pessoas responderam



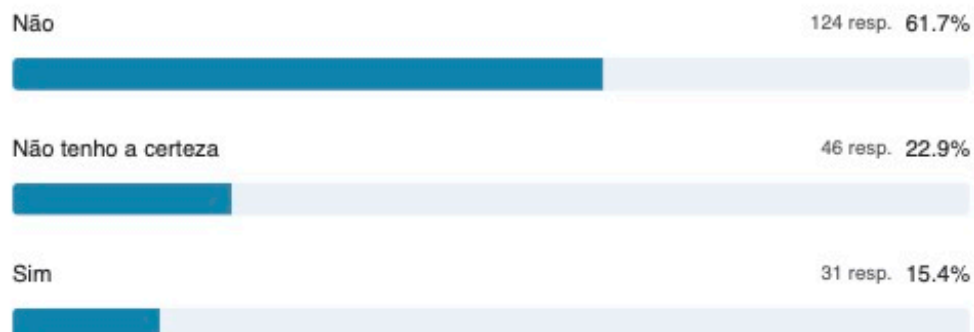
Na sua opinião, atualmente, é mais fácil exprimir a sua opinião sobre companhias/empresas/marcas do que no passado?

201 de 201 pessoas responderam



Considera que já participou no cancelamento de uma companhia/empresa/marca nas mídias sociais?

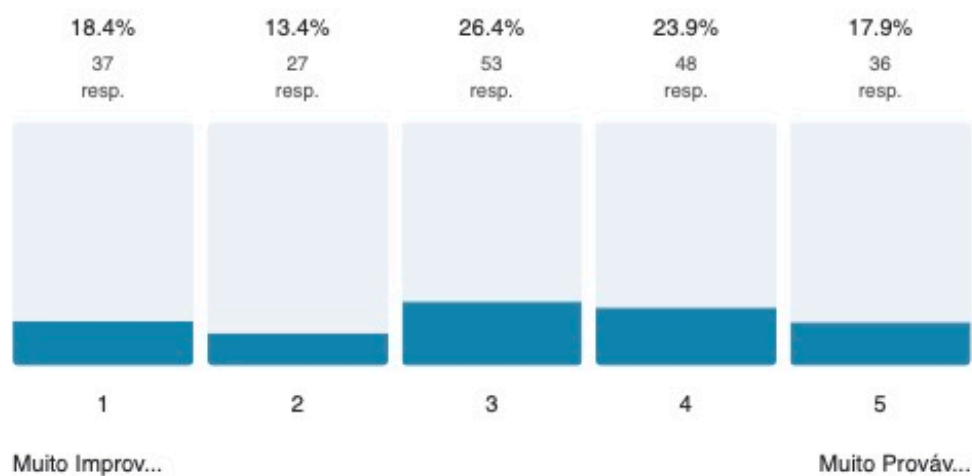
201 de 201 pessoas responderam



É provável que contribua ativamente no cancelamento de uma companhia/empresa/marca se esta tiver um propósito específico (ex.: lutar por uma causa)?

201 de 201 pessoas responderam

3.1 Pontuação média



Acha mais provável perdoar um erro de uma companhia/empresa/marca se este tiver sido o primeiro a ser cometido por parte da mesma?

201 de 201 pessoas responderam

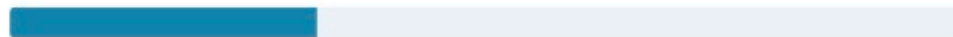
Depende do motivo

124 resp. 61.7%



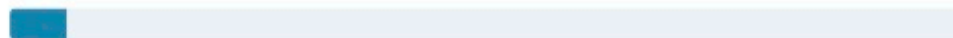
Sim

65 resp. 32.3%



Não

12 resp. 6%



Considera que a Cancel Culture é um fenómeno positivo para a sociedade?

201 de 201 pessoas responderam

Sim

108 resp. 53.7%



Não

93 resp. 46.3%



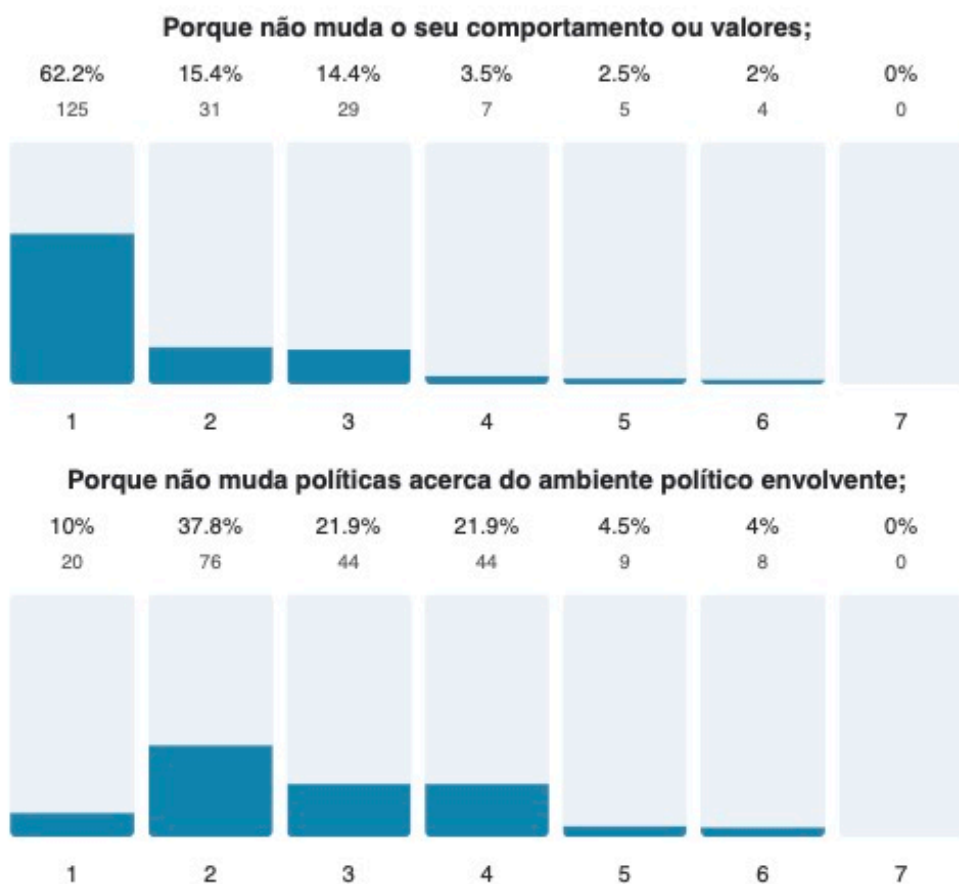
Considera a Cancel Culture um fenómeno eficaz no que diz respeito a fazer com que as companhias/empresas/marcas assumam responsabilidades perante um erro ou comportamento errado das mesmas?

201 de 201 pessoas responderam

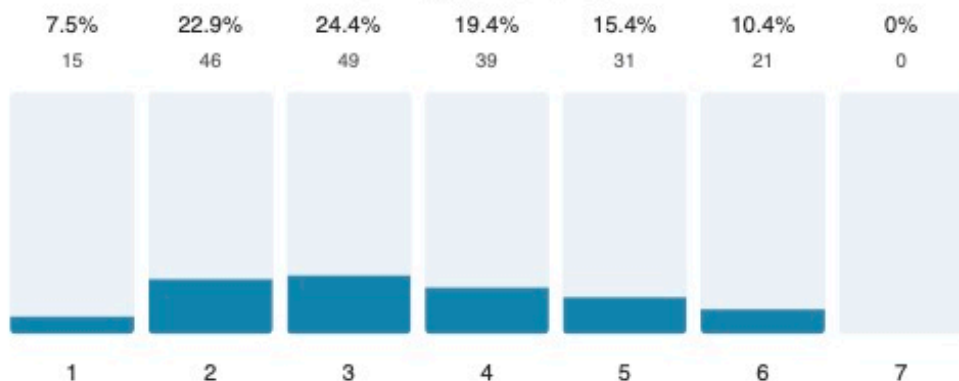


Ordene, na sua opinião, quais são os principais motivos para uma marca ser cancelada

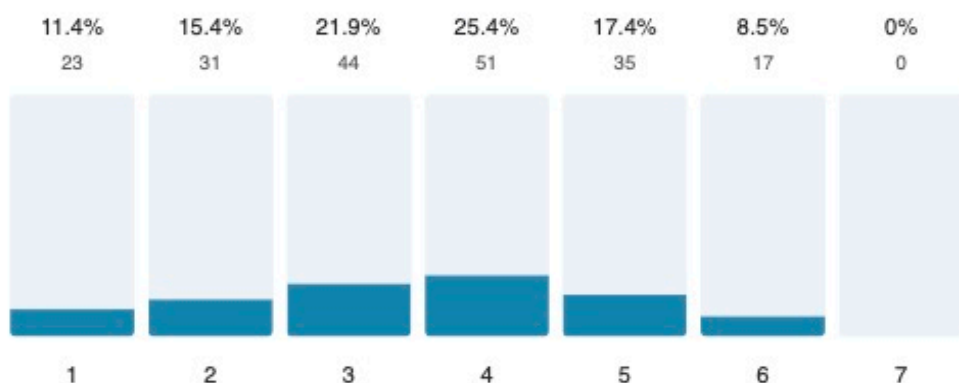
201 de 201 pessoas responderam



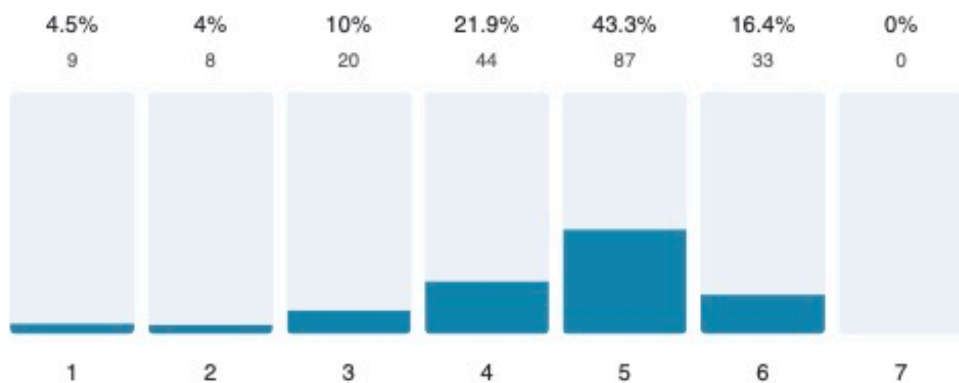
Porque não despede um ou vários indivíduos responsáveis por uma afirmação ofensiva;



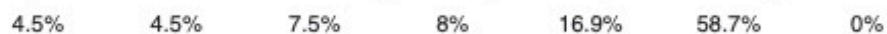
Porque não se desassocia de uma celebridade ou porta-voz que defende ou afirmou algo ofensivo;

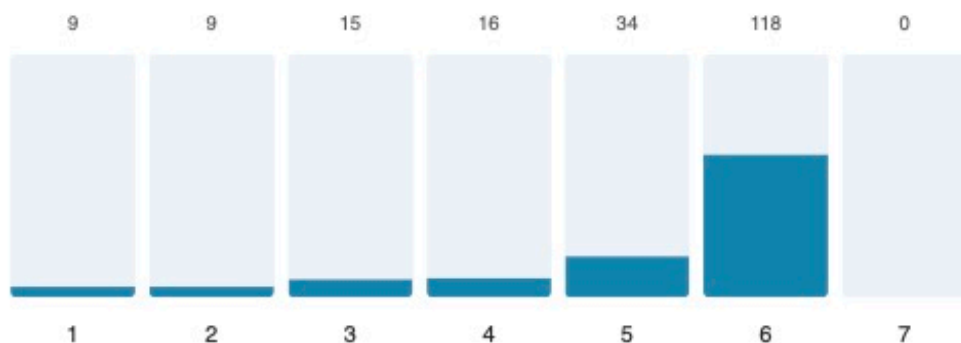


Porque não toma uma decisão económica ou reputacional;



Porque não muda o seu branding e/ou representação/comunicação externa;

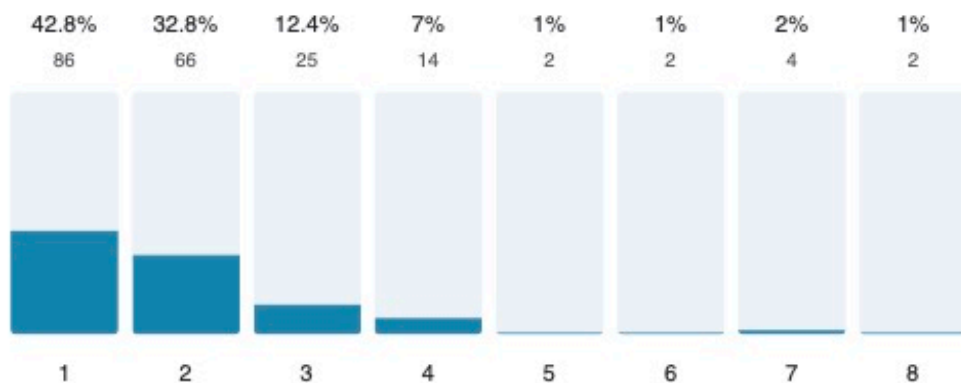




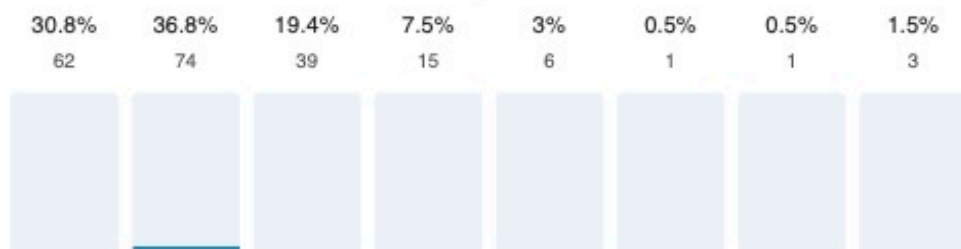
Ordene, na sua opinião, quais são os problemas pelos quais mais facilmente cancelaria uma companhia/empresa/marca, depois da mesma ter feito algo ofensivo em relação ao mesmo:

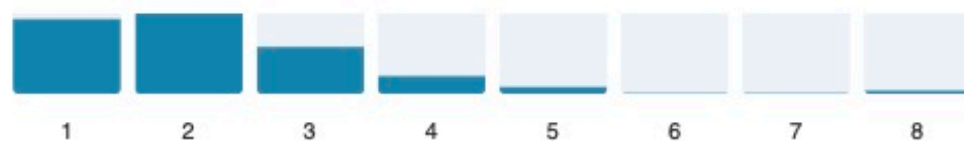
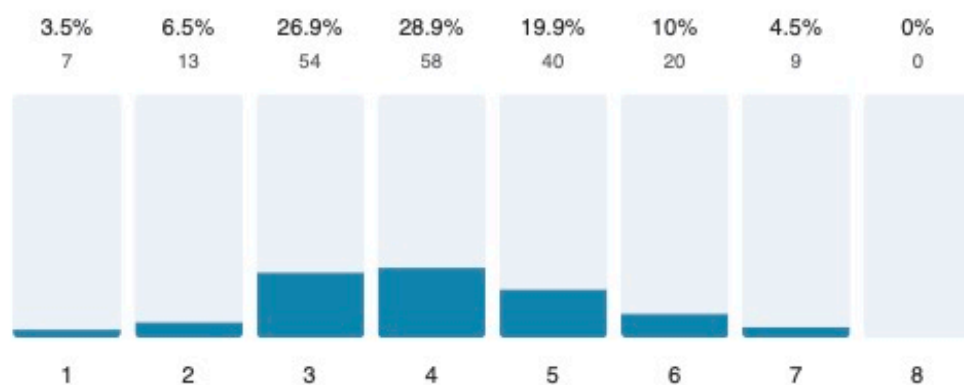
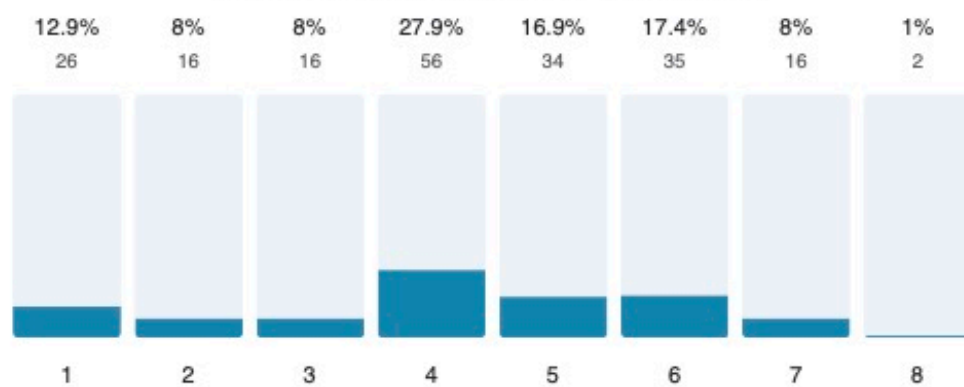
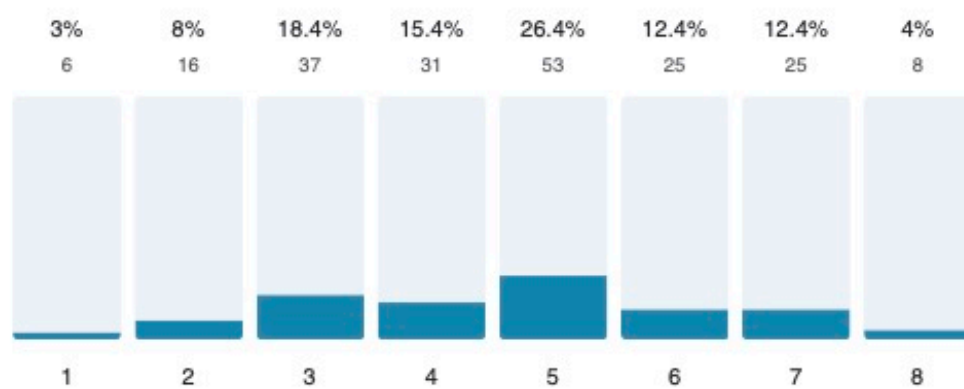
201 de 201 pessoas responderam

Direitos das mulheres

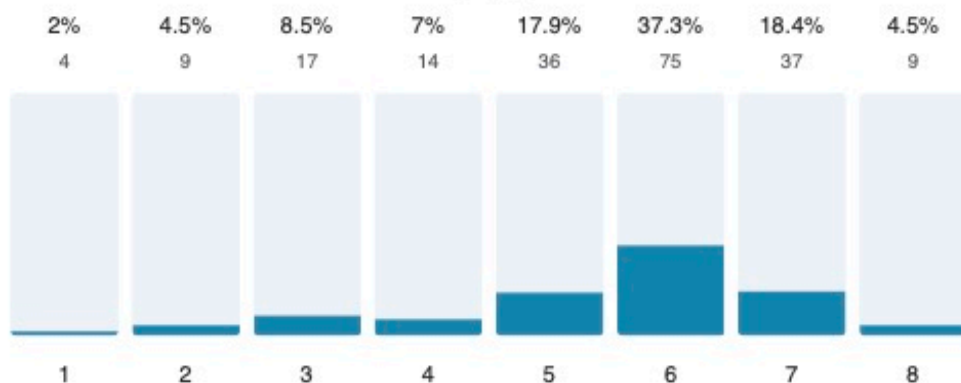


Justiça racial

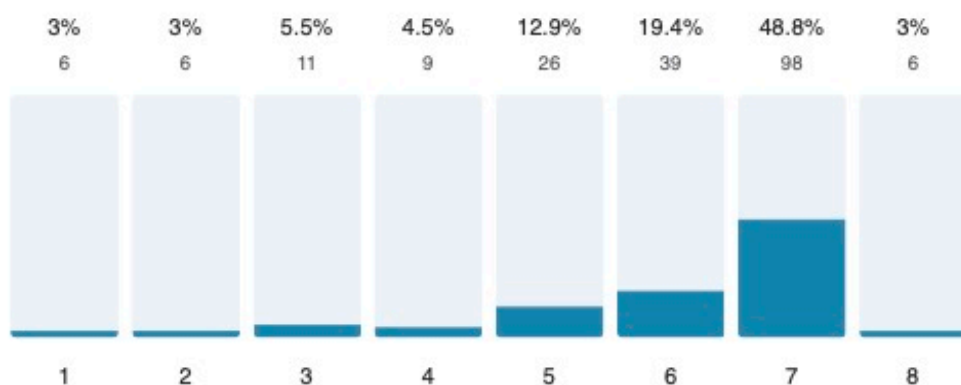


**Imigração****Alterações climáticas/ Questões ambientais****LGBTQIA+**

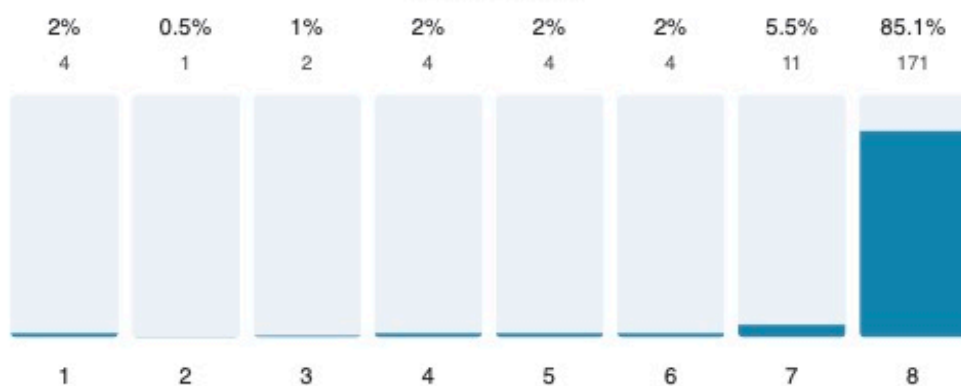
Religião



Política



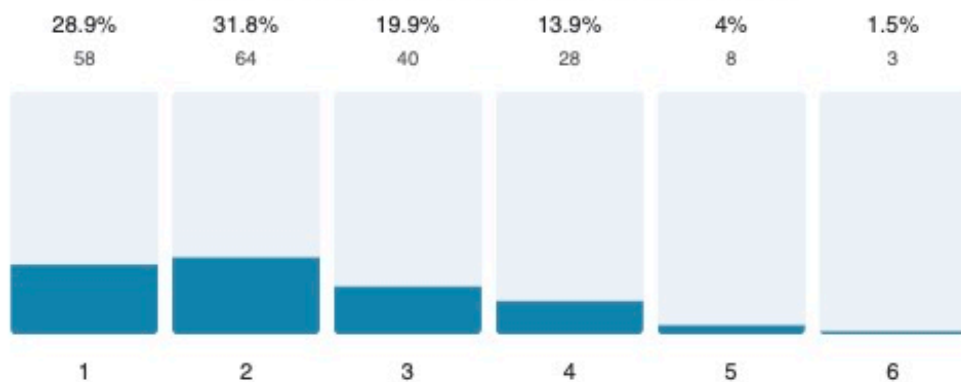
Outro motivo



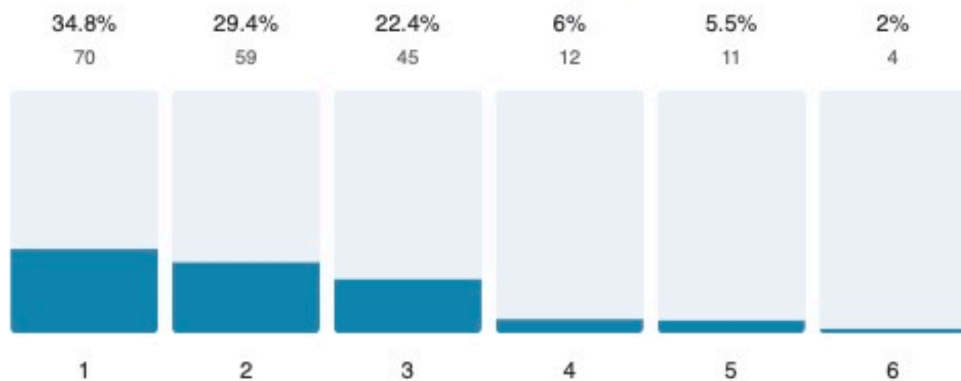
Depois de ser cancelada, ordene que ação por parte da companhia/empresa/marca, na sua opinião, seria mais eficaz para "recuperar" deste fenómeno:

201 de 201 pessoas responderam

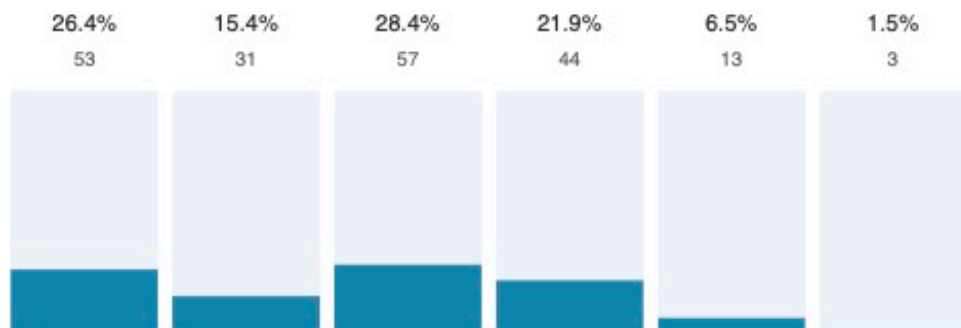
Fazer uma declaração pública a pedir desculpa



Clarificar a situação

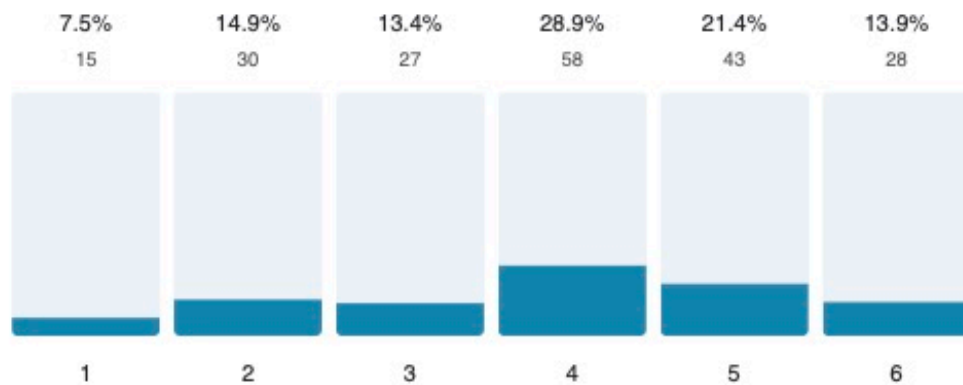


Criar programas e políticas internas que possibilitem a mudança necessária



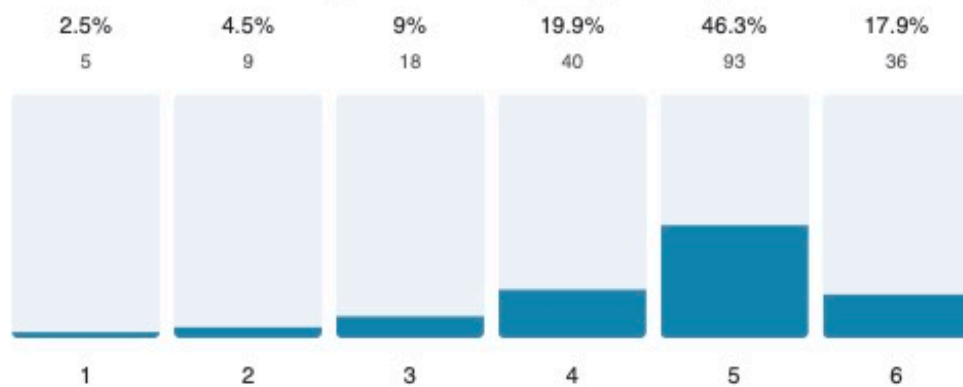
1 2 3 4 5 6

Despedir o indivíduo ou indivíduos responsáveis por fazer uma declaração ofensiva



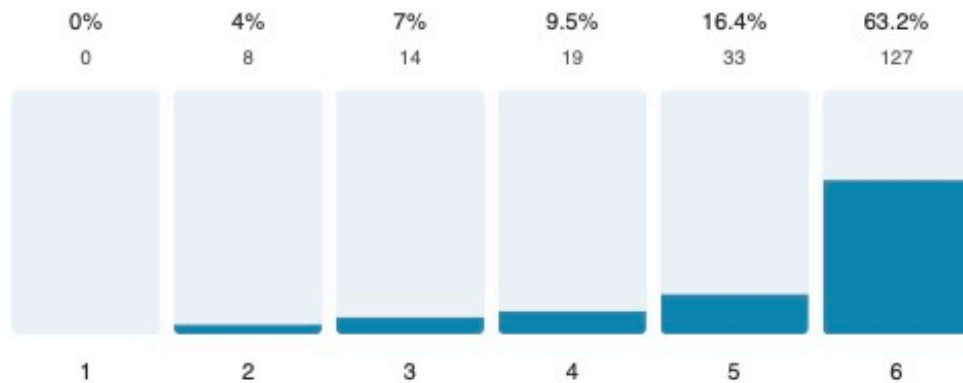
1 2 3 4 5 6

Mudar o branding e a comunicação/representação externa



1 2 3 4 5 6

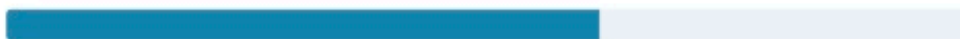
Fazer um donativo público a uma ONG associada



Tem conhecimento de algum caso de cancelamento de uma companhia/empresa/marca?

201 de 201 pessoas responderam

Não 124 resp. 61.7%



Sim 77 resp. 38.3%

