



**QUANTOS LIKES ESSA DIVERSIDADE MERECE?
REPRESENTATIVIDADE FEMININA E GESTÃO DE MARCAS NO
INSTAGRAM**

**HOW MANY LIKES DOES THIS DIVERSITY DESERVE? FEMALE REPRESENTA-
TIVENESS AND BRAND MANAGEMENT ON INSTAGRAM**

JÉSSICA BARROSO DE CASTRO

Universidade Federal do Ceará

Email: jessica.castro@ufc.br

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-1928-4520>

CLÁUDIO BEZERRA LEOPOLDINO

Universidade Federal do Ceará

Email: claudio.leopoldino@ufc.br

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-5618-721X>

RESUMO

A utilização do Instagram como meio de comunicação e promoção para produtos de moda consiste em decisão estratégica que pode favorecer relações mais próximas e duradouras entre o público feminino e as empresas. Neste sentido, o objetivo desta pesquisa é caracterizar como as diversidades femininas são representadas na gestão de marca por empresas de vestuário. A investigação qualitativa dos casos de estudo construiu-se a partir de observação sistemática secreta dos perfis de três marcas no Instagram. Foi possível investigar a gestão de marcas e observar a retratação de mulheres negras, obesas, deficientes físicas, com pouco volume de seios e com marcas no corpo, como cicatrizes e celulites. Diversidades etárias e de orientação sexual também foram identificadas nas publicações, ainda que de forma mais moderada. O estudo permitiu verificar as reações positivas dos clientes quanto à representação de diversidades e sua relevância para uma maior identificação do público.

Palavras-Chave: Gestão da diversidade; gestão de marcas; representatividade feminina.

ABSTRACT

The use of Instagram as a communication way and promotion for fashion products is a strategic decision that can favor closer and lasting relationships between the female public and companies. In this sense, the objective of this research is to characterize how female diversities are represented in brand management by clothing companies. The qualitative investigation of the case studies was built from secret systematic observation of the profiles of three brands on Instagram. It was possible to investigate brand management and observe the portrayal of black women, obese, physically disabled, with little breast volume and with marks on the body, such as scars and cellulite. Age and sexual orientation diversities were also identified in the publications, albeit in a more moderate way. The study made it possible to verify the positive reactions of customers regarding the representation of diversity and its relevance for a greater identification of the public.

Keywords: Diversity management; brand management; female representativeness

1 Introdução

Considerando as modificações de perfil da força de trabalho, a diversidade em relação às organizações pode ser observada tanto no âmbito interno, na mão de obra de forma mais geral, quanto no plano externo, em relação aos interesses dos consumidores (BASTOS; PINHEIRO; LIMA, 2016; DUCHEK; RAETZE; SCHEUCH, 2020; LAMBRECHT; TUCKER, 2019). É notória a conduta da gestão em relação à diversidade quando observa-se a gestão de marketing. A segmentação de mercado e o posicionamento da marca possibilitam visualizar a quem se destinam os produtos e/ou serviços da empresa e quais demandas de mercado a organização se propõe a atender (DE SOUSA et al., 2019; LIMEIRA, 2007; LAMBRECHT; TUCKER, 2019).

Dantas e Monte (2017, p. 24) defendem que os profissionais de criação devem compor uma identidade possível de ser lembrada pelo consumidor, por meio da associação a cores, letras, sinais e ideias. Construir uma narrativa de reconhecimento de valor proporciona à empresa diversas vantagens, como memorização da marca e fidelização de clientes, relação direta com o produto, oportunidades de expansão, estabilidade em relação a ameaças de concorrentes e estreitamento de laços.

Conforme Winch e Escobar (2012, p. 230), a mídia atua como força propulsora para a criação de subjetividades, semelhante a entidades como a família e a igreja, porém se diferenciando destas devido ao alcance de suas publicações. Para criar uma identificação entre a mensagem e o receptor, são utilizados padrões, por meio de falas, sotaques, modelos de beleza e vestimentas. O grande obstáculo no caso da representação de minorias na publicidade, consiste no risco de perder a empatia de um público que sempre valorizou padrões de beleza europeus.

Em se tratando mais especificamente da representação do corpo feminino, esta reprodução não pode ser analisada de forma simplista, aceitando-se apenas que existem corpos “dentro” e “fora” do padrão (ANDINI et al., 2022; SALIDO-FERNÁNDEZ; MUÑOZ-MUÑOZ, 2021). A intersecção de aspectos históricos, culturais e sociais influencia a construção de determinada imagem padronizada durante um período da história, que dará lugar a outro parâmetro de corpo em um processo contínuo de ruptura e renovação (ANDINI et al., 2022; ANDRADE, 2003).

Pinheiro e Góis (2013, p. 73) descrevem o que consiste no padrão dominante no Brasil: pessoas brancas, heterossexuais, entre 20 e 50 anos de idade, com físico considerado “perfeito” e prevalência de valores masculinos. Segundo os autores, o

que está fora deste esquadro dominante é alvo de rejeição e discriminação. Freitas et al. (2010, p. 393) destacam que existe uma relação de negação entre obesidade e o padrão de beleza corporal, de forma que o excesso de peso assume significado de velho, ultrapassado e que deve ser evitado, enquanto a magreza exprime a novidade. Fica evidente a definição de uma forma física idealizada e mais adequada de ser (PINHEIRO; GÓIS, 2013). Como consequência destes estereótipos de beleza, Lucena, Seixas e Ferreira (2020, p. 2) detalham os corpos femininos vistos em capas de revistas, com barrigas magras, editadas em programas como Photoshop.

Por outro lado, a popularização da internet favoreceu também mobilizações de contestação dos padrões de beleza sugeridos pelas mídias de massa, como televisão e revistas. Movimentos de “orgulho gordo” (fat pride) e “tamanhos grandes” (plus size) cresceram com discursos que defendem a beleza dita real e a quebra dos estereótipos que relacionam corpos gordos à feiura, lentidão e falta de saúde (TAVARES; CASTRO, 2017). O ciberativismo, comportamento por meio do qual pessoas pertencentes a movimentos sociais se posicionam na internet, tem papel importante na disseminação de uma cultura de resistência contra padrões de beleza que privilegiam o branco. As redes sociais exercem função fundamental para a difusão de ideias da luta antirracista, mediante o compartilhamento de experiências de vida e a facilidade de interação em postagens, fotos e vídeos (BATISTA; MARTINS; ARRAZOLA, 2017; WELLMAN, 2022).

No cenário virtual, destaca-se o Instagram, criado em 2010 pelo brasileiro Mike Krieger e pelo americano Kevin Systrom, como ferramenta para o compartilhamento de fotos e vídeos que, poucas horas após seu lançamento, ocupou o primeiro lugar nos downloads na categoria “Fotografia”. Foi comprado pelo Facebook por US\$1 bilhão, em 2012, momento em que contabilizava 30 milhões de usuários e estava disponível somente para Iphones (G1, 2020). Atualmente, a plataforma conta com mais de 1,22 bilhão de usuários, sendo que 500 milhões acessam a plataforma diariamente (AGUNG; DARMA, 2019; MAIA et al., 2018). Evidencia-se neste contexto, portanto, a necessidade de explorar o conceito de representatividade feminina nos meios digitais, incluindo a questão do corpo feminino, em suas diversas configurações.

Considerando este contexto de pesquisa, pretende-se, responder a pergunta orientadora deste estudo: “como ocorre a representatividade de diversidades femininas na gestão de marcas de empresas de vestuário?” Tem-se como objetivo

geral caracterizar como as diversidades femininas são representadas na gestão de marca por empresas de vestuário de três empresas vestuário localizadas no Centro Fashion Fortaleza, empreendimento inaugurado em 26 de abril de 2017, com mais de três mil boxes e que atraiu cerca de dez mil pessoas somente no dia da inauguração (CENTRO FASHION FORTALEZA, 2017). A fim de atender ao objetivo principal, são objetivos específicos: a) investigar a gestão de marca de empresas de vestuário a partir dos respectivos perfis no Instagram; b) analisar a representatividade de diversidades étnico-raciais nos perfis do Instagram em empresas de vestuário; c) analisar a representatividade de diversidades etárias nos perfis do Instagram em empresas de vestuário; d) analisar a representatividade de pessoas com deficiências visíveis nos perfis do Instagram de empresas de vestuário. A combinação dos estudos acerca de gestão das diversidades nos âmbitos externo e interno das organizações e a gestão de marca nas redes sociais compõe o roteiro desta investigação.

2 GESTÃO DAS DIVERSIDADES

Conforme Carstens e De Kock (2016, p. 2114), a gestão da diversidade é um processo de gestão planejado e sistemático voltado a um ambiente no qual todos os funcionários, independentemente da forma como se categorizam ou são categorizados pelos demais, contribuem para a eficácia organizacional. Quando bem administrada, a diversidade em nível empresarial pode levar a: a) aprimoramento na resolução de problemas; b) incremento de criatividade e inovação; c) aumento da flexibilidade organizacional; d) melhoria da qualidade do pessoal, como decorrência de melhor recrutamento e retenção; e, por fim, à e) evolução das estratégias de marketing .

Em complementação, Dennissen, Benschop e Van den Brink (2020, p. 220) referem-se à gestão da diversidade como um conjunto de políticas, programas e práticas organizacionais para administrar a variedade da força de trabalho de forma eficaz, promovendo equidade organizacional ao mesmo tempo em que chamam atenção a uma tendência das empresas de focar no aumento do quantitativo de grupos historicamente marginalizados, desconsiderando as interseccionalidades existentes nestes grupos.

2.1 Diversidade, padrão de beleza e minorias sociais no Brasil

Inicialmente convém destacar a influência que as imigrações acarretaram para a formação da população brasileira. Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2015, p. 126), após a chegada dos portugueses, o Brasil recebeu milhões de imigrantes europeus e negros escravizados, em sua maioria vindos da África. A imigração da Europa para o Brasil era incentivada pela Coroa Portuguesa, que além do objetivo de ocupação e exploração, também pretendia dificultar o acesso de outros exploradores. Os negros trazidos como escravizados foram alocados nos setores agrícola e mineral, servindo às famílias dos detentores de terras e meios de produção. Levy (1974, p. 50) estima que cerca de 3 milhões de pessoas foram trazidas da África ao Brasil, durante o período de escravização.

Após 350 anos, o fluxo de negros diminuiu e outros povos tomaram os postos de mão de obra, como os asiáticos. No início do século XIX, as províncias do Rio de Janeiro e Espírito Santo receberam imigrantes da Europa Central, como alemães, austríacos e suíços. Entre 1877 e 1903 há um grande expoente de italianos e a participação dos portugueses diminuiu. Após 1904, há diminuição do fluxo de italianos e aumento de portugueses e espanhóis, bem como se destaca a vinda de imigrantes japoneses, russos, poloneses e judeus (ALMEIDA, 2021; HATUGAI, 2021; IBGE, 2015; LEVY, 1974).

Além dos povos já citados, as comunidades indígenas também contribuíram para a miscigenação, pois ocupavam todo território brasileiro no momento em que ocorreu a primeira visita dos europeus. Existiam cerca de 1400 tribos, de grandes famílias linguísticas, como tupi-guarani, jê, karib, aruák, xirianá e tucano, estando em diversas localizações geográficas (CONCEIÇÃO et al., 2020; OLIVEIRA; FREIRE, 2006). Neste contexto, houve um incentivo ao processo de branqueamento da população fomentado pelos movimentos migratórios para o surgimento de uma "raça" brasileira fisicamente mais clara, bem como pela internalização de padrões culturais eurocêntricos e o conseqüente desaparecimento dos costumes de matrizes africanas. (TRINDADE; ACEVEDO, 2010; WERMUTH, 2020).

A partir dos relacionamentos inter-raciais, chegou-se à formação atual miscigenada da população brasileira. Entretanto, estabeleceu-se um padrão laboral, no qual atividades manuais, desvalorizadas e assentidas aos escravizados, foram destinadas à população com menor renda, enquanto formou-se uma elite econômica e detentora dos meios de industrialização. A interação entre estes dois

grupos levou a uma sociedade estratificada, cujas oportunidades educacionais e posições de prestígio no mercado de trabalho foram definidas pelas origens econômica e racial (ALMEIDA, 2021; CERIBELI et al., 2016; FLEURY, 2000).

Panta e Palisser (2017, p.118) destacam que o estímulo à “identidade nacional brasileira” não se restringia somente à questão genotípica, mas se estendia ao estabelecimento de uma cultura compatível com os padrões europeus. Os autores também salientam que apesar de o projeto branqueador ter sido abandonado no início do século XX, a ideologia foi absorvida de tal forma que atualmente a população negra ainda é marcada por estigmas (ALMEIDA, 2021).

Salienta-se que justificativas relacionadas à saúde e beleza contribuíram, em grande parte, para a perpetuação de um padrão eugenista no século XX. Neste ciclo construção-reconstrução, o corpo é ressignificado através dos tempos e utilizado pela mídia e pela indústria como um produto para o mercado, posto em determinados rótulos, por meio dos quais são estabelecidas relações de poder (ANDRADE, 2003; PAPE, 2020; SALIDO-FERNÁNDEZ; MUÑOZ-MUÑOZ, 2021).

Segundo Fleury (2000, p. 20), a partir da contextualização da diversidade como um complexo de pessoas com identidades diferentes em constante interação no mesmo sistema social, surgem os conceitos de maioria e minoria. Os grupos de maioria historicamente obtiveram vantagens econômicas e de poder em relação às minorias. Oportuno ressaltar que, conforme Bastos, Pinheiro e Lima (2016, p. 166), o termo minoria despreza a quantidade de membros e se atenta à disposição de poder na sociedade e, por isso, depende das decisões do primeiro grupo.

Em se tratando especificamente da diversidade relacionada aos corpos femininos, a partir do século XIX, a saúde do corpo toma o foco e a gordura começa a ser criticada e vista como sinal de desleixo, aproximando os conceitos de saúde e beleza. No Brasil, valoriza-se a cintura fina e marcada pelo espartilho e quadris volumosos, sendo este o corpo ideal a ser perseguido pelas mulheres, contribuindo para o aumento da procura por procedimentos estéticos e cirurgias plásticas (GOMES et al., 2021; HEINZELMANN, 2011).

O “mito da beleza”, conforme descreve Wolf (1992, p. 12), surge após a expansão dos limites ocupados pelas mulheres em decorrência dos movimentos feministas nos anos 80. Como uma reação à evolução, a beleza apodera-se do espaço de opressão antes ocupado por maternidade, domesticidade, castidade e passividade. A autora destaca o crescimento da indústria das dietas e dos

cosméticos, corroborando sua assertiva com dados relativos ao padrão 23% mais magro das modelos de moda em relação a pessoas ditas “normais”. A necessidade de pertencer a um padrão desvia as mulheres das lutas por igualdade e as encaminha para relações de poder entre elas mesmas, em busca da aprovação dos homens (LESTARI, 2020; SOARES; BARROS, 2014).

Após uma baixa na segunda onda do feminismo, as mulheres já ocupavam postos de trabalhos antes restritos aos homens e continuamente questionavam as estruturas de poder, utilizando para isso inclusive suas vestimentas. Em contraponto, a mídia e os meios de comunicação em geral responderam ao empoderamento feminino substituindo mulheres fortes por adolescentes com visual ingênuo, sendo este o novo ideal de beleza. Corpos femininos cada vez mais novos e “sem defeitos” eram expostos em revistas de moda, videocliques de bandas famosas e novelas. Nos anos 2000, intensificou-se a utilização de retoques em fotografias, a internet se popularizou e, com ela, acesso a conteúdos de moda, beleza e cuidados com o corpo (LEMOS, 2019).

Bueno e Azevedo (2019, p.2) pontuam que antes de serem julgadas pelo próprio potencial, as mulheres são submetidas a um julgamento pelas aparências. As autoras também destacam a relevância da atuação da mídia para potencializar este julgamento, propagando informações e idealização sobre as formas de viver, mulheres se transformaram em alvo de padronizações sobre comportamento, corpo, vestimenta, e cabelos. O que torna evidente que quando se fala em beleza feminina, refere-se somente ao padrão de mulher branca, magra e com traços europeus (LESTARI, 2020; SALIDO-FERNÁNDEZ; MUÑOZ-MUÑOZ, 2021; SOARES; BARROS, 2014).

2.2 Diversidade nas organizações

Vislumbrando a existência de vários povos convivendo num mesmo país, é inegável que há uma diversidade não somente genética, principalmente quando se leva em consideração a diversidade como fruto das diferenças nos atributos humanos: gênero, classe social, cultura, idade, orientação sexual, estilo de vida e religião (ALMEIDA, 2021; CONCEIÇÃO et al., 2020; HATUGAI, 2021; SILVA; LEITÃO; DIAS, 2016; TRESSOLDI; CARDOSO, 2021; ZILLOTTO; OLIVEIRA; BURCHERT, 2019). Assim, compreender o conceito e identificar os impactos destas diversidades em nível

empresarial tornou-se objeto de estudos acadêmicos a partir da década de 1990 (CERIBELI et al., 2016).

Fleury (2000, p. 19) assevera que o tema diversidade cultural se ergue nos anos 90 devido ao ambiente competitivo vivenciado pelas empresas e também por pressão das matrizes norte-americanas de empresas multinacionais com filiais no Brasil. Nos Estados Unidos, empresas contratadas pelo governo ou que dele recebiam recursos e benefícios tinham como obrigação analisar a diversidade em seu corpo de funcionários e buscar um equilíbrio em sua composição. No Canadá, as empresas tinham como objetivo ampliar o espaço das minorias, tanto no que diz respeito à representação numérica, quanto à promoção de relações de trabalho mais equitativas e justas. Aguiar e Siqueira (2007, p. 3) afirmam que as leis americanas e canadenses de fomento à diversidade nas organizações não foram sempre bem recebidas nas organizações, pois a legislação determinava somente a prestação de informações ao governo e propunha o equilíbrio em termos quantitativos como uma meta para cada instituição. As leis supracitadas, entretanto, desconsideravam a retenção de pessoas e planos de desenvolvimento de carreira para as minorias contratadas.

Saraiva e Irigaray (2009, p. 338) apontam que a discussão acerca da diversidade no âmbito corporativo decorre especialmente da diversificação do perfil da força de trabalho, sendo possível salientar atributos de diversidade como gênero, etnia, orientação sexual, idade, crença religiosa e características físicas. A potencialização do assunto a partir da década de 1980 resulta da combinação entre a necessidade de justiça social, em virtude da exclusão contínua de minorias sub-representadas, e pela possível melhoria de desempenho organizacional, como desdobramento de maior criatividade, inovação e qualidade de vida no trabalho em grupos mais heterogêneos (QI et al., 2019; SMULOWITZ; BECERRA; MAYO, 2019; SORANZ, 2019).

De um ponto de vista mais atual, com a análise das práticas iniciadas nos anos 1990, Bastos, Pinheiro e Lima (2016, p. 166) afirmam que a partir da compreensão das diversidades na sociedade, é presumível que a inclusão de pessoas de diferentes culturas, raças, gêneros, orientações sexuais, classes sociais e nacionalidades possibilite o reconhecimento e valorização das diferenças e semelhanças entre os indivíduos. Retomando os conceitos de minoria e maioria, os autores pontuam que,

por não disporem das mesmas oportunidades, os grupos de minoria são frequentemente excluídos e fadados a estigmas e preconceitos.

Como forma de exemplificar algumas das várias possibilidades de diversidade, citam-se a seguir os eixos binários definidos e estudados por Pinheiro e Góis (2013, p. 78): jovens x experientes (eixo geracional); homens x mulheres (eixo de gênero); negros x brancos (eixo racial); deficientes físicos x não deficientes físicos (eixo físico); heterossexual x homossexual (eixo de orientação sexual) e trabalhadores nacionais x trabalhadores expatriados (eixo migracional).

Em se tratando de forma mais específica o eixo de gênero, Soranz (2019, p. 23) destaca o fenômeno chamado "teto de vidro", segundo o qual mulheres enfrentam maiores dificuldades para chegar a posições mais altas na hierarquia das organizações, além de receberem salários de 20% a 30% menores em relação a homens que realizam as mesmas funções (BARREIRA, 2022; FERNANDEZ, 2019). Segundo a autora, a barreira impossibilita que as mulheres, como um grupo, ascendam a posições na alta gerência exclusivamente pelo fato de serem mulheres, com exceção de determinados setores, como serviços, varejo, hotéis e restaurantes.

Ainda conforme Soranz (2019, p. 25), sob uma perspectiva étnica-racial, brasileiros descendentes de pessoas negras possuem menor escolaridade, apontando dificuldades de iniciar e dar continuidade aos estudos, o que acarreta em fator limitante para a vida profissional. Assim, negros são mais facilmente inseridos em segmentos onde tradicionalmente se obtém menores rendimentos, e, quando absorvidos por setores onde são devidos maiores salários, como indústrias e profissionais universitários autônomos, os rendimentos dos negros são cerca de 67,8% menores quando comparados a funcionários não negros nos mesmos ramos.

No que se refere a pessoas com deficiência-PcD, Ziliotto, Oliveira e Burchert (2019, p.7) destacam um crescimento histórico a respeito do número de trabalhadores com deficiência empregados no período de 2010 a 2016 no Brasil, embora ressaltem que os dados indiquem baixa participação destas pessoas no mercado de trabalho formal. Em 2010, 306.013 pessoas com deficiência estavam formalmente contratadas no Brasil. Em 2016, o total foi de 418.521 pessoas, segundo dados do Ministério do Trabalho. Ainda que o aumento tenha ocorrido, os autores pontuam que muitas empresas ainda percebem os PcDs como pessoas de capacidade limitada, ao invés de investirem em suas potencialidades e, por conta disso, grande parte dos empregos formais decorre somente do cumprimento à lei,

enquanto uma parcela menor dos empregadores reconhece a capacidade destas pessoas. As tecnologias assistivas e a acessibilidade são comumente ignoradas pelos empregadores brasileiros.

Silva, Leitão e Dias (2016, p. 14) repassam a ambientação histórico-social da inclusão de pessoas com deficiência: inicialmente tidos como castigados pelos pecados de seus antepassados e, em um segundo momento excluídos do convívio social em asilos ou hospitais psiquiátricos. O mercado de trabalho voltou sua atenção às PcDs somente após a Revolução Industrial, como forma de reabilitar aqueles que sofriam acidentes de trabalho na indústria que surgia, impelindo a necessidade de uma atenção especializada. Ainda vistas como dependentes e incapazes, as pessoas com deficiência se organizaram em grupos para mostrar à sociedade que suas deficiências não consistiam em doenças, mas resultavam da combinação entre determinadas características corporais e das circunstâncias sociais que desprezavam diversidades físicas e atuavam como fatores limitantes à inclusão efetiva. A partir daí, passam a reivindicar condições adequadas de educação, lazer e emprego.

Acerca da dimensão geracional, Rocha e Terra (2013, p. 256) defendem que reflexão sobre a auto imagem corporal em idosos relaciona-se a vários aspectos como peso, percepção de tamanho e idealização de um corpo adequado, além de estar diretamente relacionada com a autoestima e o ajustamento psicossocial. Além disso, também pontuam que as mulheres são socialmente pressionadas para se manterem atraentes e com aparência jovial à medida que envelhecem e, em busca do corpo ideal, grande parte reporta insatisfações com os próprios corpos.

No tocante à diversidade quanto à orientação sexual, Irigaray, Saraiva e Carrieri (2010, p. 894) pontuam que existe uma associação entre pessoas gays e um possível desvio de conduta moral, de forma que o grupo composto por lésbicas, gays, bissexuais, transexuais, queer, intersexo, assexual - LGBTQIA+ é continuamente discriminado e esquecido em políticas públicas e organizacionais, recebendo menores salários, com grandes possibilidades de sofrerem agressões físicas e passando por maiores obstáculos para ascensão profissional (ALMEIDA, 2017; DE SOUSA et al., 2019; TRESSOLDI; CARDOSO, 2021).

Neste contexto de equilibrar grupos heterogêneos e que se contrapõem em suas essências, a gestão satisfatória e justa pode levar a melhorias na tomada de decisões, promover a criatividade e a inovação e proporcionar melhores estratégias

de marketing aos clientes que se veem representados pela diversidade dentro da organização (AGUIAR; SIQUEIRA, 2007; SORANZ, 2019).

A questão da gestão da diversidade é abrangente ao ponto de extrapolar os limites físicos da organização, não se limitando à administração das pessoas contratadas, mas atingindo um contexto mercadológico diante de consumidores mais conscientes, politizados e críticos, que têm consciência da responsabilidade social das empresas como entidades que podem minimizar desigualdades e promover o bem-estar da comunidade (PINHEIRO; GOIS, 2013).

Na seção seguinte são abordados os aspectos metodológicos referentes à presente investigação.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente trabalho é resultado de uma pesquisa qualitativa exploratória-descritiva, a fim de desenvolver uma visão geral acerca de uma temática, bem como detalhar características de um fenômeno ou população (GIL, 2008). Neste contexto, a presente investigação comprometeu-se a caracterizar as diversidades femininas representadas por empresas de vestuário a partir das perspectivas de posicionamento e gestão digital de marcas.

Trata-se de estudo multicasos, que, segundo Yin (2001, p.27), adequa-se a pesquisas que investigam fenômenos contemporâneos inseridos em contextos reais, por meio da observação direta e sistemática, podendo também, abordar uma série de entrevistas. Os casos para análise foram escolhidos por conveniência, por serem considerados exemplares aos objetivos de pesquisa, desde que atendessem a dois critérios: 1) lojas que comercializem roupas íntimas no Centro Fashion de Fortaleza; e 2) lojas que disponham de perfil público na rede social Instagram.

O primeiro critério foi estabelecido tendo em vista a relevância econômica do empreendimento para o Ceará, sendo considerado um dos grandes complexos de moda nos segmentos varejo e atacado. No final de 2017, o centro comercial estima que 150 mil clientes passaram pelos corredores em busca de vestuário e presentes para as festas de final de ano (CENTRO FASHION FORTALEZA, 2018).

A opção por empresas com perfis cadastrados no Instagram relaciona-se à relevância da rede social em questão, o que facilita a percepção quanto à utilização das ferramentas da rede por parte das empresas escolhidas, como anúncios em stories, vídeos, fotos únicas e em carrossel e coleções. As estatísticas apresentadas

pelo Instagram corroboram pesquisas quanto à usabilidade desta rede social como forma de promover marcas e vender. Segundo o Instagram (2021), 84% das pessoas cadastradas tendem a comprar de pequenas empresas, 500 milhões de contas utilizam a ferramenta stories diariamente, há possibilidade de divulgação voltada a um público específico quanto a localização, dados demográficos, interesses, comportamentos, públicos personalizados e semelhantes e direcionamento sistematizado.

A análise de dados foi estruturada com base em revisão da literatura pertinente às temáticas de gestão da diversidade e de marcas. Com os casos de estudos já definidos, no período de 01 a 22 de junho de 2021, procedeu-se à observação sistemática das publicações nos perfis das empresas na rede social Instagram. Com relação às estratégias de marketing utilizadas, a análise foi embasada a partir do recorte feito por Torres (2009, p. 69) que propõe sete estratégias que devem ser utilizadas de forma sistêmica para o estabelecimento e o desenvolvimento do marketing digital: a) marketing de conteúdo; b) marketing nas mídias sociais; c) e-mail marketing; d) marketing viral; e) publicidade online; f) pesquisa online; g) monitoramento. Destas, destacam-se cinco quanto à usabilidade no Instagram, conforme quadro 01.

Quadro 01 - Estratégias de marketing digital para Instagram

Estratégia de marketing	Estratégia de marketing digital	Ações táticas e operacionais	Tecnologias e plataformas
Comunicação corporativa Relações públicas	Marketing de conteúdo	Geração de conteúdo Marketing de busca	Blogs SEM
Marketing de relacionamento	Marketing nas mídias sociais	Ações em redes sociais	Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn, Youtube, Tik Tok
Publicidade e propaganda Marketing de guerrilha	Marketing viral	Publicação de vídeos, animações, músicas	Redes sociais Youtube
Pesquisa de Mercado Branding	Pesquisa online	Buscas Monitoramento de marca Caixas de perguntas objetivas e subjetivas	Google Redes sociais
Monitoramento			

Fonte: Adaptado de Torres (2009).

Acerca do procedimento de observação sistemática para coleta de dados, optou-se por não se apresentar aos grupos observados, como forma de não interferir no ambiente objeto da análise. Em observações consideradas secretas, os comportamentos dos sujeitos em análise não são condicionados para o que se

acredita ser o esperado pelo observador, diminuindo os vieses da pesquisa (SORDI, 2017). Adicionalmente, foi utilizada a técnica de observação direta intensiva, que segundo Lakatos e Marconi (2003), possibilita a utilização dos sentidos na obtenção dos dados, mas não se restringe a somente ver e ouvir, pois também permite ao pesquisador analisar os fatos e fenômenos observados.

Por uma questão de organização e em atenção ao atendimento dos objetivos específicos, o roteiro de observação foi dividido em três etapas: 1) Foco em segmentação, gestão de marcas e posicionamento; 2) Foco em corpos diversos; 3) Outros segmentos.

Na primeira etapa, foram analisados slogans, faixas de preço, logotipo, qualidade de imagens e vídeos, locações e cenários das postagens, comunicação oral e escrita em legendas e comentários das empresas nas interações com o público, utilização de filtros que modificam o rosto e o corpo, edição de imagens e tipo de conteúdo publicado.

Na segunda etapa, foi aprofundado o estudo de minorias sub-representadas, com a análise de todas as publicações em fotos, vídeos no feed, bem como da ferramenta stories. No feed, foram analisadas 1732 publicações da Marca X, sendo a primeira publicação datada de 21 de março de 2017, 74 publicações da Marca Y, cuja publicação mais antiga ocorreu em 2 de maio de 2019 e 1505 publicações da Marca Z, desde 2 de maio de 2018. Ao total, foram analisadas 3.311 publicações.

A partir de uma primeira observação, ficaram evidentes as representatividades de pessoas negras e mulheres com mais de 40 anos. Com a observação intensiva, foi possível a categorização das minorias conforme objetivos específicos deste trabalho: a) diversidades étnico-raciais; b) diversidades etárias; c) pessoas com deficiências visíveis.

De forma complementar, a terceira etapa consistiu na averiguação da representação de mulheres não consideradas como padrão de beleza, conforme embasamento teórico das seções anteriores, e que não se enquadravam na segmentação dos objetivos específicos, como exemplos: a) pessoas com marcas no corpo (e.g. estrias, celulites, cicatrizes); b) pessoas do universo LGBTQIA+, quando possível sua identificação.

Durante a observação das publicações, foram feitos apontamentos em relatórios individuais para cada marca que, à disposição da pesquisadora, serviram como base para a seção de análise de dados.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise dos dados coletados nos perfis do Instagram das marcas selecionadas para este estudo e a correlação com a fundamentação teórica sob as perspectivas de gestão das diversidades e gestão de marca está segmentada por empresa por mera conveniência.

4.1 Análise da Marca X

A empresa X atua no setor de moda íntima e durante o período de análise contava com cerca de 34 mil seguidores e mais de 1700 publicações no Instagram. A página principal, também chamada de Bios, descreve os produtos como “A sua Lingerie perfeita e dos sonhos está aqui” e direciona o consumidor ao site oficial, onde é possível efetivar a aquisição das peças. Apresenta 8 ferramentas do tipo “destaques”: a) bastidores; b) envios; c) feedbacks; d) divas; e) loja física; f) nos conheça; g) rede de apoio; h) wallpapers. Cada destaque possibilita visualizar postagens que, seguindo a regra do Instagram, seriam deletadas após 24 horas de publicação, o que considera-se positivo para a conexão com novos clientes. Possui site oficial e envia os produtos para todo Brasil.

A empresa se promove como empreendedorismo feminino e em suas publicações ressalta o empoderamento e a força das mulheres. Uma publicação da aba guias “Por que comprar na Marca X?” tem como primeira resposta

Somos uma Empresa Local e Formada por Mulheres. Nossas peças são feitas manualmente por mulheres, sempre exaltando o empreendedorismo feminino. Acreditamos no potencial feminino e valorizamos os corpos reais! (Instagram da MARCA X, 2021).

As sócias com frequência aparecem nos vídeos de stories, criando uma percepção de proximidade com o público que acompanha, além de utilizarem linguagem falada e escrita bastante acessível, sem palavras difíceis, termos técnicos ou formalidades. Este fator foi considerado positivo, principalmente em comunicações escritas que, devido à impossibilidade de estabelecer entonação e outros aspectos da língua falada, podem distanciar consumidor e empresa. Além disso, diariamente a empresa publica vídeos stories da rotina de trabalho, o que converge com a perspectiva de Maia et al. (2018), a respeito da aplicação de redes sociais como recurso para promoção da empresa e o estabelecimento de relações

duradouras com os clientes. A Marca X se lança como uma amiga das consumidoras que acompanham o dia a dia, com vocabulário informal e atual.

A marca também possui forte apelo relacionado a se manter confortável com lingerie, em oposição a uma ideia convencional de que roupa íntima de renda normalmente é desconfortável. Assim, muitas publicações destacam o conforto percebido por quem veste as peças da empresa. Em uma das postagens, a imagem de uma mulher grávida utilizando sutiã funciona como plano de fundo para uma caixa interativa pela qual a empresa indagou “Como você se sente ao vestir uma lingerie da Marca X?” e recebeu como resposta “Me sinto abraçada!” A imagem tem como legenda “Lingerie tem que ser COMFY! ♥ Produzimos todas as peças com renda selecionada e pensando no conforto! Nada de marcas e machucados, a lingerie é pra te abraçar e te fazer sentir uma deusa”. Outra publicação recomenda “Você tem que parar de usar lingerie que te deixam desconfortável”.

Assim, percebe-se como segmento de atuação foco em pessoas que desejam vestir roupa íntima bonita e não abrem mão de conforto. As publicações ressaltam que vestir peças confortáveis vai além da quebrar padrões, mas também consiste em uma maneira de cuidar de si. Além disso, há um estímulo a presentear a si mesma e não aguardar ocasiões especiais para utilizar as peças, o que pode diminuir oscilações de demanda em determinadas épocas do ano.

O destaque conferido a peças bonitas e confortáveis atende ao que Kotler e Armstrong (2015) propõem como o posicionamento dos produtos em relação às características que os diferenciam dos concorrentes. Em um mercado onde as mulheres utilizam itens desconfortáveis, como saltos altos e roupas apertadas, recomendar o bem-estar e o aconchego de peças íntimas bonitas consiste em uma quebra de padrões e, com isso, uma diferenciação.

No perfil principal da Marca X, a maior parte das publicações é feita com fotografias profissionais, com alguns vídeos curtos no formato “Reels”. Também foram identificadas publicações com prints de conversas com clientes, com elogios sobre a qualidade dos produtos, o conforto proporcionado pelos produtos e a atenção da empresa em relação aos consumidores.

Em correspondência ao estudo de Dantas e Monte (2017), notou-se uma evolução positiva nas publicações quanto à qualidade de imagens, padronização de elementos visuais, como cores, formas e linguagem utilizada, o que é considerado como fator de profissionalização na gestão da marca.

A partir de 2018, percebeu-se profissionalização das fotografias, com melhor iluminação, diminuição de textos em legendas, mudança nos backgrounds das imagens, com destaque para a peça, e menos elementos cenográficos. A empresa passou a focar no lançamento de coleções, como peças mais coloridas no período que antecede o carnaval, itens mais sensuais no mês de junho, em atenção ao dia dos namorados e promoção de modelos na cor rosa em outubro, em alusão ao mês de conscientização quanto à prevenção e ao tratamento do câncer de mama.

O estabelecimento de campanhas é uma estratégia comum a outras empresas, como forma de equilibrar a demanda e criar urgência para a compra antes que as peças se esgotem. Na Marca X, a estratégia foi elaborada com adequação quanto às proposições de empoderamento feminino, saúde e conforto da mulher, sendo possível esta percepção não somente pelas imagens, mas também pelas legendas e comentários, como exemplo "Amar a si próprio é o início de um ROMANCE para a vida toda!!! (...) como anda o seu amor próprio?".

A atenção voltada à responsabilidade socioambiental foi identificada em campanha de incentivo à prevenção contra o câncer de mama. Em 2018, propôs-se a doação de R\$1,00 ao Instituto do Câncer do Ceará (ICC) a cada conjunto vendido durante o mês de outubro. Neste mesmo ano, a empresa também atuou como ponto de recebimento de doações de materiais de higiene para repasse ao ICC. No ano seguinte, a empresa fez campanha de arrecadação de leite para a Associação Nossa Casa-Centro Regional Integrado de Oncologia-CRIO.

No que se refere à representação de corpos diversos aos padrões nas publicações, foram identificados diversidades em relação a pessoas negras, gordas, com marcas no corpo, como celulites e estrias, grávidas, mulheres que aparentam mais de 50 anos de idade, pessoas com seios pequenos e com seios caídos.

Nos primeiros anos de publicações, havia pouca representação de diversidades, a maioria das modelos mostrava corpos considerados padrão da grande mídia: músculos mais definidos, pele branca, cabelos loiros. Entretanto, a presença de mulheres pretas, ainda que numericamente inferior, é uma constante na Marca X. Sequências de publicações salientam a beleza de modelos de peles mais escuras e cabelos cacheados e crespos. Somando-se a isto, uma das modelos pretas também mostrava axilas e virilhas escurecidas, característica comum a pessoas negras, mas normalmente editada em produções publicitárias.

Mulheres que vestem tamanhos maiores também são mostradas na comunicação não verbal da Marca X e a recepção dos consumidores com as publicações são positivas, com elogios de exaltação aos corpos fora do padrão midiático, às fotografias sem edição e à postura da empresa. No dia 04 de novembro de 2020, o perfil da empresa utilizou a ferramenta stories para interagir e perguntou “O que você mais gosta na Marca X?” e obteve como uma das respostas “O fato das [sic] modelos terem corpos “normais” e os sutiãs ficarem lindos em qualquer corpo”. No dia seguinte, em outra publicação, uma cliente exclamou: “Eu amo uma loja”. Seis dias depois, em 11 de novembro, uma outra consumidora ressaltou a autenticidade das características da modelo na publicação com o comentário “Deusas de corpos reais”.

Ainda no contexto de tamanhos maiores, a Marca X estabeleceu parcerias com duas influenciadoras digitais que vestem respectivamente P e G e criaram conteúdo no formato “1 peça em 2 corpos”, como uma maneira de reafirmar que os produtos se destinam aos mais diversos corpos.

No que se refere a outros tipos de corpos fora dos padrões, a partir de 2019 uma modelo com pouquíssimo volume de seios passou a ser mostrada nas publicações, o que levou a um aumento considerável de interações dos consumidores. A primeira fotografia desta modelo contou com 330 curtidas, enquanto as nove publicações anteriores, que mostravam uma modelo de corpo mais padrão, manteve uma média de 67 curtidas por foto. Para fins de comparação, as nove seguintes publicações da modelo de seios pequenos manteve média de 220 curtidas. Ainda a respeito da modelo, a Marca X publicou uma mensagem recebida de cliente, elogiando a representação de corpos reais.

Já no destaque “Feedback”, uma cliente respondeu a um story com outro elogio à oferta de peças que se adequem a seios menores: “Linda a lingerie e linda a modelo. Gostei de vê [sic] uma modelo de lingerie com seios pequenos. Tbm tenho seios pequenos e fica difícil encontrar um sutiã que caiba em mim”.

Neste sentido, encontra-se fundamento nos resultados da pesquisa de Lira et al. (2017), quanto à insatisfação corporal de mulheres que não se veem devidamente representadas pelas comunicações oficiais das marcas. Além disso, o elogio de cliente por se identificar com a modelo das fotografias, que foi observado, reforça a fundamentação deste trabalho quanto à ligação fortificada entre empresa e consumidor quando este se sente representado pelas campanhas publicitárias.

Outra publicação a ser ressaltada, foi feita no dia 05 de março de 2021, na qual uma modelo veste calcinha cinza, mas a peça de vestuário não atua como componente principal para a imagem: o foco vai para o corpo marcado com estrias, que recebe elogios nos comentários “Muito bom ver corpos reais aqui!”, “Eita que linda!”, “Também tenho (estrias)”. Além da interação nos comentários, a publicação recebeu 1038 curtidas, indicando que mesmo consumidores que não mantêm diálogos nas redes sociais, demonstram interesse em visualizar corpos mais reais.

Em relação ao grupo LGBTQIA+, durante as estratégias de promoção para o dia dos namorados, 12 de junho de 2021, o segmento foi contemplado em meio a uma sequência de stories com fotografias de casais. A primeira imagem teve como fundo um casal negro heterossexual se abraçando e a palavra “Toda” em destaque. Em seguida, com o mesmo padrão da imagem anterior, uma fotografia de um casal de duas mulheres sorridentes na praia, com o texto “forma de”. A sequência mostrava um terceiro casal formado por dois homens se abraçando e se beijando ao fundo e a palavra “Amor” em primeiro plano. Finalmente, a quarta imagem reafirma os ideais de auto amor propostos em outras publicações da Marca X ao retratar uma mulher sorridente, aparentando satisfação com a própria companhia e a palavra “Importa”. Assim, a empresa transmite ao público que apoia demonstrações de afeto independentemente da orientação sexual.

Após a data comemorativa, a Marca X se dedicou a divulgar o mês do orgulho LGBTQIA+, junho, por meio de stories e da adoção das cores deste grupo na imagem principal do perfil do Instagram. A primeira publicação, em 21 de junho, foi feita com a intenção de gerar interação com o público ao questionar “Você sabe por que junho é o mês do orgulho LGBTQIA+?”. Com uma sequência de sete imagens, a empresa explanou sobre manifestações ocorridas em junho de 1969, nos Estados Unidos, quando as pessoas protestaram contra leis anti-LGBT e punições aos casais homoafetivos, como choques elétricos e lobotomias. Nas publicações foram utilizadas fotografias de Paradas do Orgulho LGBT e expressões como “Amor não é doença!” e “Para nós todo o amor do mundo!”.

Retomando as estratégias destacadas no quadro 01, adaptado de Torres (2009), foi possível identificar como geração de conteúdo publicações em que a Marca X fornece dicas sobre conservação das peças durante a lavagem, sugestões de combinação e uso dos modelos com truques de moda, explicações sobre origem

de nomes dos itens, reflexões sobre feminismo, empoderamento e sororidade. Em se tratando de marketing de busca no Instagram, a empresa com frequência faz uso de hashtags nas publicações. São utilizadas palavras e expressões consoantes à proposta de autoaceitação, como #amorproprio, relacionadas ao tipo de peças em destaque em cada postagem, como #lingerie #calcinhaderenda #lingierederenda #ligerieoutwear, bem como destacando o ponto de venda física #centrofashionfortaleza. Assim, quando uma pessoa fizer a busca por uma das palavras-chave, poderá encontrar a publicação, ainda que não conheça a loja. Algumas publicações também mostram vídeos com conteúdos mais leves, divertidos e atuais, em referência, por exemplo, a programas de TV. De maneira bastante constante, a Marca X se vale de stories diários para avaliar a preferência dos consumidores em relação aos produtos, com perguntas no formato “este ou aquele”.

4.2 Análise da Marca Y

A segunda empresa selecionada para esta investigação também se ocupa de produzir e comercializar moda íntima em loja física no Centro Fashion Fortaleza e utiliza o Instagram como principal meio de divulgação dos produtos, tendo em vista que não possui site oficial. Durante o período de observação, a Marca Y contava com cerca de 27 mil seguidores e tinha 78 publicações. No perfil principal, estão bem indicados localização e contato via whatsapp, porém merecem distinção o slogan “O corpo ideal é o teu” e a orientação “Assista os stories”.

Verificando a quantidade escassa de publicações no feed e segundo sugestão para acompanhar os stories, durante a pesquisa ficou evidente que esta é a ferramenta mais utilizada pela Marca Y para a promoção de peças. A quase totalidade das publicações no feed são fotografias produzidas em estúdio, enquanto os stories se destinam a registros do dia a dia em loja, gravados em celular, de forma mais espontânea pelo proprietário e pelas funcionárias.

Na seção “destaques”, os stories estão arquivados e segmentados conforme se segue: a) musa; b) delivery; c) desfile; d) cropped; e) lingerie; f) vencedoras; g) gatas da Marca Y; h) clientes; i) body; j) como nos achar; k) feedback. Os destaques apresentam vídeos e fotos de forma bastante informal, com a interação entre funcionários e consumidores em loja, além de fotografias enviadas pelas próprias clientes vestindo as peças.

O destaque Vencedoras consiste em uma promoção mensal a partir de fotografias de clientes utilizando as peças da marca. As consumidoras devem publicar as imagens em seus perfis e marcar a empresa para que, a cada mês, seja eleita a melhor fotografia pelos seguidores da Marca Y. A ação permite divulgação gratuita para os seguidores de cada participante, estabelece um vínculo entre a empresa e as clientes e se consolida pelas premiações concedidas às vencedoras, normalmente peças da loja ou de lojas parceiras. O destaque Clientes oportuniza a exposição dos produtos vendidos pela Marca Y em fotografias enviadas pelas consumidoras, o que proporciona a retratação de vários segmentos de diversidades, como os eixos geracional e racial, além de variedades de tamanhos/medidas de manequim.

A análise do perfil permitiu identificar que o segmento plus size recebe atenção especial da Marca Y, que, em determinadas peças, dispõe até a numeração 60. Do total de 78 publicações, 46 (58,97%) imagens/vídeos mostravam pelo menos uma modelo de tamanhos maiores. A proposta de inclusão tem espaço também na vitrine da loja, que mostra um manequim com medidas semelhantes às de pessoas gordas.

Uma das publicações que merece destaque, de 16 de maio de 2019, exibe em um ambiente externo 6 modelos plus size de diferentes tamanhos alinhadas lateralmente vestindo bodies de renda de várias cores. A imagem atrai a atenção não somente pelas numerações das peças, mas também por não estar editada, sendo possível visualizar marcas como celulites. A legenda da publicação colabora para uma melhor compreensão da proposta da Marca Y “Perceba agora graciosidade, beleza e auto estima, com o intuito maior de fazer com que perceba que vc é linda do seu jeito e que o corpo ideal é o teu!”. A postagem conta com 1105 curtidas e 33 comentários com elogios e exaltação à postura da empresa, tais como “Que foto linda ♥”; “Amooooo ver esses stories, lingerie lindíssimas em mulheres plus size reais”; “Vcs são incríveis”; “Essa marca é diferente, respeita cada corpo e proporciona auto estima para todos!”.

Quanto à dedicação dada à demanda plus size, a equipe formada pelo empreendedor e três atendentes da loja participou do evento Musa Plus Size Brasil em 2019, e em 2020 o proprietário e a funcionária de tamanho plus size receberam títulos de embaixadores do Projeto Musa Plus Size Brasil. Conveniente ressaltar que a contratação de uma funcionária plus size para uma empresa de peças íntimas consiste em um rompimento com os padrões de beleza impostos culturalmente, pois,

conforme fundamentação teórica das seções anteriores, grupos de diversidades normalmente são marginalizados e não dispõem das mesmas oportunidades na sociedade.

A atuação da Marca Y, com foco na diferenciação e no atendimento a um nicho específico, concorda com a teoria proposta por Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) no que diz respeito a conquistar as emoções dos consumidores. O convite para o Projeto Musa Plus Size atesta o estabelecimento de relações mais estreitas e pessoais entre a Marca Y e o público-alvo, bem como a identificação, por parte do público, de valores em comum com a empresa.

Nas imagens feitas em estúdio, os modelos de lingerie são sempre mostrados nos diferentes corpos: slim, consistindo em tamanhos padrões (pequeno, médio e grande), e plus size, o que permite ao consumidor dos dois segmentos projetar como a roupa ficará em seu próprio corpo antes mesmo da compra. Por se tratar de um material mais profissional, ao observador fica evidente que as imagens passam por edição gráfica, mas a proposta de inclusão não é maculada.

Ainda em relação às fotografias de profissionais, uma das funcionárias da loja, mulher preta de cabelos cacheados, também participa como modelo. Entretanto, com a edição, a cor da pele é clareada. Em postagens mais recentes, nos dias 09 e 15 de junho de 2021, uma segunda modelo negra, de cabelos crespos e volumosos, posa utilizando os produtos da Marca Y e, nestas publicações, percebe-se que há pouca edição, com isso, a tonalidade da pele permanece mais próxima da realidade.

Outro ponto de destaque é a representação de diversidades etárias. Quanto a este aspecto, um vídeo publicado no dia 10 de junho de 2021 mostra o sócio da empresa Y e uma das atendentes da loja física, mulher plus size, que também participa das estratégias de promoção da marca. Nos minutos iniciais, o homem ressalta que a empresa se preocupa com a autoestima feminina e propõe que mulheres reais sejam a inspiração umas para as outras. Em seguida, aponta para a funcionária e a elogia pelo fato de aos 49 anos ter se matriculado em uma faculdade e conciliar as rotinas acadêmica e laboral. A gravação prossegue com frases de estímulo à persecução dos objetivos para a funcionária e também direcionada aos que assistem ao vídeo. A reação dos seguidores resultou em 1566 visualizações, 332 curtidas e 218 comentários com congratulações e palavras de incentivo.

A respeito da grande exposição a que estão propensos sócios e funcionárias nos vídeos diários publicados no Instagram, ressalta-se um incidente no qual as atendentes receberam comentários negativos por vestirem peças decotadas vendidas na loja. Segundo o sócio, as mensagens ofensivas foram enviadas por direct messages criticando os seios “caídos” das funcionárias. Prezando pelos valores de auto amor e aceitação, o ocorrido foi tratado em um vídeo explicando a problemática, sem expor a autora da mensagem, ao mesmo tempo em que se reafirmam os princípios da empresa.

Conforme ressaltado por Bastos, Pinheiro e Lima (2016) e Ceribeli et al. (2016), a gestão da diversidade se ocupa de gerenciar as relações de trabalho, promovendo integração e respeito, além de atuar na resolução de conflitos interpessoais entre os grupos. Neste sentido, as mulheres que sofreram as críticas tiveram a oportunidade de se pronunciar sobre o ocorrido e agradeceram o apoio recebido. Com 3466 visualizações, 385 curtidas e 166 comentários, a atitude da empresa em relação ao episódio de bullying foi elogiada e as funcionárias receberam palavras de incentivo por meio de mensagens na plataforma.

Algumas consumidoras viram na publicação uma oportunidade para compartilhar sentimentos semelhantes, por exemplo “Por muito tempo vivi escondida, com medo do que iriam pensar de mim, por não está [sic] dentro dos padrões impostos (...)”. O acontecimento e principalmente a forma como a Marca Y lidou com os assuntos bullying e imposição de padrões de beleza estreitou o relacionamento entre empresa e clientes, na medida em que muitas espectadoras se identificaram com a situação e agiram da forma empática como gostariam de ser tratadas em circunstâncias semelhantes. A intervenção corretiva imediata em resposta a violência verbal sofrida pelas duas funcionárias tornou mais direta e transparente a comunicação da Marca Y, quanto aos ideais de amor a todos os corpos.

Quanto às estratégias propostas pelo quadro 01, adaptado de Torres (2009), foram identificadas ações de marketing de busca, por meio da utilização de hashtags, marketing de relacionamento, com criação de conteúdo em colaboração e compartilhamento, como a premiação de seguidores a partir de publicação de fotografias com peças da empresa. Também foi possível verificar que a Marca Y investiga as preferências do consumidor utilizando para isto ações consideradas mais lúdicas, ao se publicar duas peças e indagar qual delas se adequa melhor a

determinada situação. Os seguidores também tem a prerrogativa de escolher certas características para a vitrine da semana, como cores e estampas.

4.3 Análise da Marca Z

A Marca Z se distingue das anteriores quanto ao número de seguidores: 114 mil pessoas acompanharam as 1535 publicações durante o período desta pesquisa. A empresa possui loja física no Centro Fashion Fortaleza e site oficial, onde é possível efetuar compras das peças de moda praia e receber em qualquer região do país. Na página principal do Instagram, a foto de perfil mostra a silhueta de uma sereia, como referência ao nicho em que atua.

Nos destaques, a empresa optou por manter o perfil mais discreto em comparação às marcas das subseções anteriores, ressaltando especialmente a localização e o contato: a) como chegar; b) playlist; c) sereias; d) contato. O destaque Playlist, ausente nos perfis das Marcas X e Y, sugere músicas que se adequam à identidade visual da empresa. Esta estratégia consiste em uma maneira de fazer associações à marca, de forma que, independente de onde esteja, quando ouvir uma das músicas em destaque, o cliente estará mais propenso a lembrar da empresa Z.

Por atuar no segmento moda praia e estar localizada no Ceará, as coleções são inspiradas em elementos regionais como artesanato de palha, redes, frutas e vegetação típicas. De maneira semelhante ao que ocorre com a sugestão de uma seleção de músicas, o regionalismo das estampas estabelece uma ligação entre empresa e consumidor, ao proporcionar a satisfação do cliente por vestir uma marca que remete ao local onde vive, conforme elogios registrados na rede social.

Em comparação com o quadro 01, com os conceitos adaptados de Torres (2009), e que aborda estratégias de marketing digital, constatou-se que a Marca Z utiliza hashtags em suas publicações, como #modapraia #modapraiaplussize e #modapraiafortaleza, contemplando ações de marketing de busca. A criação de conteúdo foi percebida especialmente durante o período de lockdown na pandemia do covid-19, por meio da publicação de receitas e cuidados para a rotina de home office. Também foi possível verificar que a Marca Z faz pesquisas sobre a opinião dos consumidores e pede sugestões para coleções futuras, concretizando a cocriação e a comunização, segundo apontado por Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017).

A gestão da Marca Z no Instagram, devido ao segmento moda praia, é voltada para os momentos de lazer dos clientes. Assim, as publicações retratam modelos de forma descontraída, na praia e na piscina. As legendas nas publicações trazem palavras-chave como "férias", "praia", "fins de semana" e "dias de sol", reafirmando a proposta de ser uma marca presente nos períodos de diversão.

A relação virtual com os clientes, entretanto, sugere que há falhas na comunicação. Em várias publicações é possível identificar perguntas de pessoas interessadas nas peças sem as devidas respostas por parte da empresa. Alguns clientes demonstram insatisfação quanto ao atendimento pelas redes sociais, e inclusive reportam que comentários com críticas são apagados, desestabilizando a imagem da empresa, que, segundo Telles e Queiroz (2013) é diretamente influenciada pelo composto de marketing, conceito que abrange a comunicação.

A utilização de redes sociais como uma forma financeiramente mais acessível para promover as marcas deve ser coerente com a capacidade de todos os setores da empresa para dar encaminhamento às demandas. Foram encontrados alguns dos comentários que retratam os problemas de comunicação entre cliente e empresa.

Em se tratando de diversidades, as publicações do ano 2021 mostram mulheres pretas de cabelos crespos e volumosos e mulheres gordas, com marcas nos corpos. As postagens foram feitas com fotografias profissionais, em estúdio e em locais abertos, como praia e piscinas. Foi possível observar que as imagens passaram por edição mas não houve eliminação total de cicatrizes, como celulites e sinais de acne, ou diminuição de medidas.

Algumas publicações mostram os mesmos modelos de biquíni sendo vestido por modelos de corpos diferentes, como uma forma de assegurar aos consumidores que as peças ficam bem vestidas nos mais diversos tamanhos de corpos. As legendas, no entanto, não são voltadas à variedade de tamanhos das peças, o que poderia ser um mais um fator de reafirmação sobre a inclusão de diversidades promovida pela empresa.

Na análise de publicações iniciais, feitas em 2018, percebe-se uso excessivo de softwares de edição de imagens, de forma que em alguns casos os corpos se tornaram disformes. Em uma das edições houve a tentativa de diminuir a cintura da modelo e apagar marcas de dobras na barriga, na lateral de um maiô.

Analisando outra fotografia da mesma modelo, sob outra perspectiva, e com a presença de um homem que atua como “namorado”, no dia 10 de junho de 2018, a Marca Z publicou a seguinte legenda: “ (...) Já tem coleção nova na Marca Z em clima de dia dos namorados (...) corre que ainda dá tempo de adquirir nossos kits combinadinhos”. Os kits se referem a uma peça feminina (biquini ou maiô) e uma peça masculina (sungã), o que não considera um possível interesse de casais homoafetivos para comprar peças de mesma estampa.

Já em 2021, o dia dos namorados foi promovido em um sorteio de bolsa de praia e kit combinado de roupa de praia para casal. No dia 12 de junho, a empresa publicou uma sequência de quatro imagens de casais como plano de fundo para a frase “Nesse dia dos namorados, seja amor e lembre o primeiro beijo, seja amor e reviva as emoções do primeiro encontro, seja amor e ame!”. As fotografias se assemelham a imagens feitas pelos próprios clientes vestindo as peças da marca e representam somente casais heterossexuais. A legenda, no entanto, sugere o respeito à diversidade “ele [o amor] pode ser vivido de todas as formas e jeitos possíveis. Desejamos um feliz dia dos namorados a todos os casais cheios de amor!” e é seguida por um coração e um arco-íris, símbolo do movimento LGBTQIA+.

Uma publicação de 2021 mostra uma mulher de biquíni e saia, um homem com bermuda e duas crianças com roupa de praia, todas as peças na mesma estampa, formando o que a legenda chama de “kit família”. Uma segunda publicação traz outra família formada por quatro pessoas, sendo um casal de homem e mulher e duas crianças, vestidos com peças da mesma padronagem, ao que a legenda explica “Kit família. Perfeito pra quem ama tirar aquela foto combinadinha”. Em diversas outras postagens, a representação para o kit família é sempre uma combinação de um casal heterossexual e duas crianças. Em imagens que retratam duas mulheres, as legendas sugerem sempre uma relação de amizade, a exemplo “Estampas maravilhosas, shape e recortes diferentes, para você e sua amiga aproveitarem os dias de sol com muito estilo!”. Em nenhuma publicação foi sugerida a possibilidade de que duas mulheres fizessem um casal, transparecendo, conforme fundamentação teórica, a exclusão do grupo LGBTQIA+ em ações e estratégias organizacionais.

Em resposta a uma publicação em que aparecem duas mulheres na praia, uma de tamanho padrão e uma usuária do tamanho plus size, uma cliente demonstra percepção quanto à inclusão de diversidades por parte da Marca Z, ao

passo que demanda que outros grupos tenham oportunidade de representar a empresa.

Dentre as publicações, requer destaque a fotografia na qual uma modelo negra amarra as alças da calcinha do biquíni que a veste. O foco, contudo, não recai sobre o produto vendido pela Marca Z, mas nas marcas de estrias por toda lateral das nádegas.

A imagem foi elogiada pelas consumidoras, que se identificaram com o corpo real mostrado, e a postura da Marca Z, optando por não apagar digitalmente as cicatrizes, foi valorizada e reconhecida, como no comentário “Os detalhes e valorização da mulher brasileira sendo mostrado nesse lindo trabalho”. Uma outra mulher afirmou que compraria da loja em aprovação à imagem “gostei...vou procurar essa loja”, ratificando o estabelecimento de elos mais sentimentais com as marcas quando o consumidor se vê representado em ações de marketing.

A Marca Z também investiu na representatividade de pessoas com deficiência, quando, em novembro de 2020, publicou ensaio com modelo com perna protética. A inclusão foi reconhecida pelos consumidores, que curtiram as fotografias e fizeram comentários como “Amo as lojas q dão oportunidades a todos sem preconceitos. Por mais lojas assim”. Em uma outra publicação com a mesma modelo, acompanhada de uma segunda modelo negra e uma terceira plus size, o comentário “Espaço para todas, sem discriminação!” revela a percepção dos clientes quanto ao espaço inclusivo nas estratégias de marketing da Marca Z.

Em se tratando de diversidades etárias, em outubro de 2020 a empresa Z trabalhou a importância dos exames preventivos contra o câncer de mama publicando fotografias e vídeos de uma mulher negra, que aparenta ter mais de 50 anos. A mulher, que veste uma peça de roupa da empresa, fala sobre a descoberta e o tratamento da doença e finaliza o vídeo com palavras de empoderamento e incentivo. A publicação foi bem recebida pelo público, que elogiou a postura da Marca Z, e permitiu maior aproximação da empresa com pessoas que já passaram pela enfermidade. Além disso, o fato de a interlocutora vestir um maiô do empreendimento levou à curiosidade das clientes sobre as adaptações para pessoas com mastectomia e espaço para prótese mamária externa.

4.4 Comparativo entre as marcas X, Y e Z

De forma geral, a Marca X continuamente reafirma princípios de valorização dos corpos de pessoas ditas "comuns", mostrando modelos que divergem dos padrões de beleza socialmente impostos, em fotografias e vídeos com pouca edição/correção. De maneira mais discreta, também sugere apoio à diversidade sexual. Pelo Instagram, a empresa mantém um relacionamento bastante próximo com o consumidor, com frequência de postagens, vídeos de bastidores da rotina administrativa e de produção de material publicitário, além de conteúdos relevantes e não restritos aos itens da loja, como divulgação de ações sociais. Esta consistência de publicações com assuntos de interesse é considerada positiva para o estabelecimento e a manutenção de um elo com os clientes, pois pode reforçar na mente dos consumidores que a preocupação da marca vai além do lucro. Por outro lado, não possui uma escala de tamanhos que atenda manequins maiores que o padrão G do mercado.

Em relação à Marca Y, percebeu-se foco em nicho de mercado plus size, com a oferta de produtos confortáveis, com sustentação às especificidades dos corpos deste público, sem desprezar a beleza e a sensualidade em itens de moda íntima. A ligação com este segmento ficou bastante evidenciada quando houve o convite para que o proprietário e uma funcionária plus size atuassem como embaixadores de um concurso de beleza para mulheres de tamanhos maiores. Estar como convidado - e representante - de um grupo em um evento nacional simboliza o reconhecimento do trabalho da empresa, reflete a consecução de ações de compromisso social e fortalece a imagem da organização. A quantidade diminuta de publicações no feed, em comparação às demais empresas, pode ser um fator limitante para a conexão com potenciais clientes. A ferramenta mais utilizada pela empresa, os stories, tem como particularidade a vida online somente por 24h e após esse período são deletados automaticamente pela rede social. Neste caso, pessoas interessadas nos produtos podem não encontrar o que desejam nas publicações principais e ficam sem a oportunidade de ver o detalhamento dos stories já publicados e deletados.

A atuação da Marca Z propõe que os produtos são adequados a pessoas com todos os tipos de corpos, mostrando pessoas magras, gordas, brancas, pretas e com deficiência física. Entretanto, considera-se que a linguagem escrita, em legendas de publicações e comentários, poderia ser melhor desenvolvida, como uma forma de estreitar laços e ratificar os simbolismos das fotografias e vídeos. Em adição, julga-se

indispensável melhorias no atendimento direto ao consumidor, tanto em respostas às demandas surgidas nas redes sociais, quanto na tratativa em relação a críticas.

As três empresas consistem em amostras exemplares quanto à retratação das diversidades no Instagram, contudo cada marca apresentou posturas diferenciadas quanto às minorias representadas. O quadro 2 sumariza os resultados encontrados.

Quadro 02 - Sumário dos dados analisados

	Empresa X	Empresa Y	Empresa Z
Dados quantitativos analisados	1796 publicações 239.580 curtidas	78 publicações 11.091 curtidas	1535 publicações 364.375 curtidas
Representatividade - pontos fortes	Beleza "real": corpos mostrado sem edição; Representação de vários grupos: mulheres negras, gordas, com estrias e celulites, com seios pequenos; Apoio declarado aos direitos LGBTQIA+.	Foco em tamanhos grandes; Diversidade no grupo de trabalho: étnica-racial, etária e de tamanho de manequim Intervenções para resolução de problemas (bullying e discriminação).	Proposta de adequação a todos os tamanhos; Representação de diversidade física, com modelo com perna protética, e etária; Fotografias marcantes quanto à retratação de mulheres sem edição.
Representatividade - pontos a melhorar	Variabilidade de grade de tamanhos; Representação do grupo LGBTQIA+ nas publicações.	Edição de imagens feitas em estúdio; Ausência de representação do grupo LGBTQIA+.	Coesão das legendas e comentários de publicações com as imagens e vídeos publicados.
Avaliação em termos de representatividade	Harmonia entre fotos, vídeos, legendas de postagens, comentários e ideias propostos pela marca.	Dedicação ao setor plus size possibilita o destaque da empresa no ramo.	Comunicação em legendas e comentários não reforça o que as imagens e vídeos propõem
Gestão de marca	Empoderamento e empreendedorismo feminino; linguagem atual e informal; rotina diária de publicações e proximidade com o cliente; Diferenciação pelo conforto das peças; preocupação social com campanhas de prevenção ao câncer de mama.	Registros substancialmente espontâneos e em ambiente descontraído; marketing de relacionamento, por meio de ações promocionais com prêmios; Foco no segmento plus size; posicionamento em questões sensíveis, como críticas aos corpos mostrados.	Associação de marca, com a utilização e disponibilização de uma playlist de músicas selecionadas pela empresa; Foco no regionalismo, com reforço de ser produtor local; Espaço para sugestões de coleções futuras; Falhas de comunicação, com perguntas sem resposta e demora no atendimento virtual.

Fonte: Elaboração própria (2021).

A Marca X foi a única a mostrar casais do segmento LGBTQIA+ em suas publicações, ao passo que a Marca Z atua de forma mais comedida e somente referenciou o grupo ao publicar um arco-íris, símbolo do movimento, em uma publicação. No que diz respeito aos corpos diversos ao padrão e idealizações, as três organizações cumpriram bem o papel de mostrar pessoas reais, com cicatrizes,

tamanhos de manequim variados, cores de pele e formação corporal diversas. Neste último aspecto, apenas a Marca Z retratou pessoas com deficiência, confirmando o pouco espaço ocupado por esta categoria nas comunicações de marketing.

Ainda foi possível perceber que existe uma concentração de determinados grupos de diversidades representados nas redes sociais, especialmente pessoas negras e plus size, em comparação às diversidades geracional, sexual e física. Não houve oportunidade de exposição para outros grupos minorizados, como pessoas com vitiligo, albinas, grupos religiosos e indígenas.

Em se tratando especificamente da comunidade LGBTQIA+, nas poucas publicações em que o grupo foi referido, houve predominância de representações binárias. Acredita-se que, em geral, existe alguma resistência por parte de empresários de se posicionar explicitamente a favor de casais homoafetivos por receio ao recebimento de críticas e possibilidade de boicote por grupos hegemônicos. Neste sentido, considera-se que as marcas X, Y e Z não possuem proposta inclusiva para o segmento LGBTQIA+.

Observou-se que a diversidade trouxe resultados positivos à comunicação das empresas, revelando certo grau de conscientização do público e dos empreendedores (PINHEIRO; GÓIS, 2013; WELLMAN, 2022). A plataforma instagram oferece recursos para uma comunicação efetiva tanto para o público geral quanto para os segmentos e minorias (AGUNG; DARMA, 2019; MAIA et al., 2018). Entretanto, falhas de execução revelam que o conhecimento técnico dos responsáveis pelo marketing nas empresas apresenta lacunas (DI GREGORIO et al., 2019), o que demandaria a construção de processos de aprendizagem mais abrangentes.

Salientou-se que o marketing das empresas afastou-se dos padrões corporais femininos tradicionalmente impostos (GOMES et al., 2021; HEINZELMANN, 2011). A representação dos corpos diversos agregou valor à comunicação das empresas, tendo aceitação do público em termos gerais, o que refletiu no maior engajamento positivo. Outro ponto positivo foi a abertura apresentada para a representatividade étnica-racial (ALMEIDA, 2021; SMULOWITZ; BECERRA; MAYO, 2019).

A não contemplação de diversos grupos minoritários mostra que a inclusão não abrange a todos. Segmentos que podem trazer reações de um público conservador ou que não tragam retorno financeiro tendem a ser esquecidos ou colocados em plano secundário nas ações de marketing (ALMEIDA, 2017; TRESSOLDI; CARDOSO, 2021).

O utilitarismo e imediatismo das ações não são inéditos na literatura, refletindo comportamentos recorrentes das ações de marketing digital (TRESSOLDI; CARDOSO, 2021; WELLMAN, 2022). A exclusão de grupos diversos afeta os resultados do marketing, restringindo a comunicação a importantes segmentos de mercado, o que se contrapõe à lógica de mercado que visa ao atingimento de cada vez mais públicos (DE SOUSA et al., 2019), deixando espaços abertos para novos ingressantes com visões mais inclusivas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho foi construído segundo a pergunta “como ocorre a representatividade de diversidades femininas na gestão de marcas de empresas de vestuário?”. Como estratégia para responder ao questionamento, foi estabelecido como objetivo principal caracterizar como as diversidades femininas são representadas na gestão de marcas por empresas de vestuário. Neste sentido, após a delimitação das empresas para análise, os respectivos perfis no Instagram foram objeto de observação intensiva de forma a analisar como ocorre a segmentação, o posicionamento e a gestão das marcas destes empreendimentos.

Em atenção às representações de corpos femininos diversos aos considerados padrões de beleza vigentes, a investigação proporcionou a identificação de publicações que retratam grupos normalmente preteridos em ações de marketing, como pessoas marcadas por cicatrizes e com corpos envelhecidos. Nestas situações, e segundo estudos que sinalizam uma mobilização de grupos em prol da conscientização quanto a um ideal de beleza mais inclusivo, as publicações das marcas X, Y e Z foram bem recebidas pelo público, com elogios e comentários de aprovação. O engajamento do público pôde ser visualizado também por meio das curtidas nas fotografias e vídeos.

Quanto à abordagem da representatividade de diversidades étnico-raciais, a observação possibilitou a identificação desses segmentos nas três empresas, de forma constante, o que leva a inferir que mulheres negras têm mais espaço nas mídias em comparação a outros segmentos de diversidades, como pessoas com deficiência.

As três empresas expuseram diversidades étnico-raciais em suas postagens, de forma geral, respeitando os atributos físicos das modelos, sem alisamentos capilares ou maquiagem para afinar traços negróides nos narizes. Além disso, características

mais facilmente identificadas nestes grupos, como estrias brancas, foram celebradas e relacionadas à aceitação com o próprio corpo e ao autoamor.

As diversidades etárias foram representadas de forma mais moderada, estando presentes em duas das três empresas estudadas, com menos publicações e conteúdo mais específico, a exemplo de um vídeo-depoimento sobre diagnóstico, tratamento e cura de câncer de mama, conforme publicação da Marca Z. A Marca Y refletiu as diversidades etárias por meio da contratação de uma funcionária de 49 anos, que também participa de ensaios fotográficos para divulgação das peças da empresa.

Quanto ao segmento pessoas com deficiência, que consta como quarto objetivo específico desta pesquisa, somente a Marca Z proporcionou espaço para representar este público, por meio de fotos de uma única modelo com perna protética. A este respeito, encontra-se fundamento nos estudos de Ziliotto, Oliveira e Burchert (2019), que asseveram que pessoas com deficiência tem pequena participação no mercado de trabalho formal, ainda que esta representação esteja em crescimento. Diante de um achado dentre as 3409 publicações analisadas no período, é fundamental, para as empresas, que os gestores vislumbrem o público PcD como consumidores que desejam se identificar com as marcas. Ademais, no tocante a gestão de pessoas, julga-se urgente repensar a contratação de pessoas com deficiência como pessoal qualificado e não somente como forma de cumprir a legislação.

Em relação ao público LGBTQIA+, poucas ações mencionaram diretamente o segmento e, ainda em publicações que indiretamente visam casais homoafetivos, constatou-se que há escassez de estratégias para a promoção do respeito a este tipo de diversidade. Por se tratar de uma temática ainda considerada tabu na sociedade e devido a questões religiosas, acredita-se que, de forma geral, as empresas evitam manifestações pró LGBTQIA+ devido a uma possível rejeição dos demais clientes. Contudo, ações pontuais visando este público podem levar a um efeito contrário da valorização, podendo ser percebidas mais como foco no lucro e menos na preocupação social.

Mesmo com as limitações identificadas, considerou-se que as empresas X, Y e Z atuam com estratégias para se diferenciar em relação a outras empresas dos mesmos segmentos. Considera-se que esta investigação pode contribuir positivamente para o desenvolvimento de estratégias organizacionais mais inclusivas,

por meio da representação de grupos socialmente excluídos devido à valorização de uma beleza mais padronizada e caucasiana e em conformidade com características de jovialidade.

Além disso, julga-se que as considerações decorrentes deste estudo podem enriquecer o espaço acadêmico e favorecer a um olhar mais atento de outros pesquisadores quanto à abrangência da Gestão da Diversidade, abrindo espaço para pesquisas mais aprofundadas nas temáticas abordadas nos objetivos específicos e que reflitam, sobretudo, sobre as transversalidades do ser humano. A formação de pesquisadores com uma visão mais ampla e diversificada pode contribuir para a elaboração de políticas de reparação e inclusão de grupos minoritários, convergindo para uma sociedade mais igualitária.

São consideradas limitações a esta pesquisa a ausência da visão dos gestores das empresas e dos clientes quanto aos temas em discussão a restrição setorial, o horizonte de tempo da pesquisa e o tamanho do universo de empresas analisadas. Como forma de aprofundar a compreensão acerca das decisões estratégicas de marketing em se tratando da retratação de diversidades nas redes sociais das empresas, sugere-se que pesquisas futuras investiguem as perspectivas das instâncias de decisão das organizações, como sócios e profissionais de marketing, além de estudos com maior amplitude amostral.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, G. S.; SIQUEIRA, M. V. S.. Diversidade Cultural no Trabalho: os desafios em ser mulher em uma organização financeira. In: XXXI ENCONTRO DA ANPAD., 2007, Rio de Janeiro. Anais [...]. Rio de Janeiro: Anpad, 2007. p. 1-15. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/diversos/down_zips/33/EOR-B1663.pdf>.

AGUNG, N. F. A.; DARMA, G. S. Opportunities and challenges of Instagram algorithm in improving competitive advantage. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, v. 4, n. 1, p. 743-747, 2019.

ALMEIDA, R de. A onda quebrada-evangélicos e conservadorismo. *cadernos pagu*, 2017.

ALMEIDA, S. L. de. *Racismo estrutural*. São Paulo: Editora Jandaíra, 2021.

ANDINI, C. et al. The Study of Japanese Women in the Facial Treatment Advertisement: A Semiotics Perspective of Pierce's Theory. *ELS Journal on Interdisciplinary Studies in Humanities*, v. 5, n. 2, p. 337-347, 2022.

ANDRADE, S. S. Saúde e beleza do corpo feminino - algumas representações no Brasil do século XX. Movimento (ESEFID/UFRGS), Porto Alegre, v. 9, n. 1, p. 119-143, maio 2003. ISSN 1982-8918. Disponível em: <<https://seer.ufrgs.br/Movimento/article/view/2665>>.

BARREIRA, J. Mulheres em cargos de liderança no esporte: rompendo o teto de vidro ou percorrendo o labirinto?. Movimento, v. 27, 2022. <https://doi.org/10.22456/1982-8918.118131>

BASTOS, E. M.; PINHEIRO, M. S.; DE LIMA, T. C. B. Orientação sexual e inclusão: um estudo de caso em organização varejista de Fortaleza. Revista de Psicologia, v. 7, n. 1, p. 165-180, 30 jun. 2016. Disponível em: <<http://www.periodicos.ufc.br/psicologiaufc/article/view/6472>>.

BATISTA, I. M. S.; MARTINS, M. M.; ARRAZOLA, L. S. D. Semiótica discursiva aplicada a um post de transição capilar do Facebook | Discursive semiotics applied to a capillary transition Facebook status. Infodesign - Revista Brasileira de Design da Informação, São Paulo, v. 14, n. 2, p. 218-233, out. 2017. Sociedade Brasileira de Design da Informação. Disponível em: <<https://infodesign.org.br/infodesign/article/view/603>>.

BUENO, B. L. da S.; AZEVEDO, H. H. D. de. Empoderamento feminino: trabalhando a autoestima na escola. RELACult - Revista Latino-Americana de Estudos em Cultura e Sociedade, [S. l.], v. 5, n. 4, 2019. Disponível em: <<https://periodicos.claec.org/index.php/relacult/article/view/1348>>.

CARSTENS, J. G.; DE KOCK, F. S.. Firm-level diversity management competencies: development and initial validation of a measure. The International Journal Of Human Resource Management, [S.L.], v. 28, n. 15, p. 2109-2135, fev. 2016. Disponível em: <<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09585192.2015.1128460>>.

CENTRO FASHION FORTALEZA. Centro Fashion Fortaleza é destaque no Jornal Nacional. 2018. Disponível em: < <http://www.centrofashion.com.br/centro-fashion-fortaleza-e-destaque-no-jornal-nacional/> >.

CENTRO FASHION FORTALEZA. Inauguração do Centro Fashion Fortaleza tem mais de 10 mil visitantes e supera expectativas. 2017. Disponível em: <<http://www.centrofashion.com.br/inauguracao-do-centro-fashion-fortaleza-tem-mais-de-10-mil-visitantes-e-supera-expectativas/>>.

CERIBELI, H. B. et al. UMA ANÁLISE DAS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS DAS ORGANIZAÇÕES SOB A ÓTICA DA DIVERSIDADE DE GÊNERO. Revista Perspectivas Contemporâneas, Campo Mourão, v. 11, n. 3, p. 97-115, set. 2016. Disponível em: <<http://revista2.grupointegrado.br/revista/index.php/perspectivascontemporaneas/issue/view/95>>.

CONCEIÇÃO, M. M. et al. A esperança indígena através de políticas públicas brasileiras. Revista Educação-UNG-Ser, v. 15, n. 2, p. 9-19, 2020.

DANTAS, A. P.; MONTE, W. S. Empoderamento e Posicionamento de Marca: Análise da Marca Lola Cosmetics. Reunir: Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade, v. 7, n. 3, p. 1-17, 2017. Disponível em:

<<http://www.spell.org.br/documentos/ver/48099/empoderamento-e-posicionamento-de-marca--analise-da-marca-lola-cosmetics-/i/pt-br>>.

DE SOUSA, S. et al. O papel do marketing no turismo LGBT: um contributo exploratório no contexto português. *Turismo e Sociedade*, v. 11, n. 2, 2019.

DENNISSEN, M.; BENSCHOP, Y.; VAN Den BRINK, M.. Rethinking Diversity Management: an intersectional analysis of diversity networks. *Organization Studies*, [S.L.], v. 41, n. 2, p. 219-240, 4 out. 2018. SAGE Publications. <http://dx.doi.org/10.1177/0170840618800103>. Disponível em: <<https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0170840618800103#articleShareContainer>>.

DI GREGORIO, A. et al. Employability skills for future marketing professionals. *European management journal*, v. 37, n. 3, p. 251-258, 2019. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.03.004>

DUCHEK, S.; RAETZE, S.; SCHEUCH, I. The role of diversity in organizational resilience: a theoretical framework. *Business research*, v. 13, n. 2, p. 387-423, 2020.

FERNANDEZ, B. P. M. Teto de vidro, piso pegajoso e desigualdade de gênero no mercado de trabalho brasileiro à luz da economia feminista: por que as iniquidades persistem?. *Cadernos de Campo: Revista de Ciências Sociais*, n. 26, p. 79-104, 2019.

FLEURY, M. T. L. Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas Brasileiras. *Rev. adm. empres.*, São Paulo, v. 40, n. 3, p. 18-25, Set. 2000. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-7590200000300003&lng=en&nrm=iso>.

FREITAS, C. M. S. M. et al. O padrão de beleza corporal sobre o corpo feminino mediante o IMC. *Rev. bras. educ. fís. esporte (Impr.)*, São Paulo, v. 24, n. 3, p.389-404, set. 2010. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1807-55092010000300010&lng=pt&nrm=iso>.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008. 200 p.

G1. Instagram faz 10 anos como uma das maiores redes sociais do mundo e de olho no TikTok, para não envelhecer. 2020. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/tecnologia/noticia/2020/10/06/instagram-faz-10-anos-como-uma-das-maiores-redes-sociais-do-mundo-e-de-olho-no-tiktok-para-nao-envelhecer.ghml>>. Acesso em: 11 fev. 2023.

HEINZELMANN, F. L.. Corpos que desfilam: imagens de moda e a construção de padrões de beleza. 2011. 68 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestrado em Psicologia Social, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2011. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10923/4806>>.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Mudança demográfica no Brasil no Início do Século XXI. 2015. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/populacao/9197-mudanca->

demografica-no-brasil-no-inicio-do-seculo-xxi.html?=&t=o-que-e>. Acesso em: 11 fev. 2023

HATUGAI, É. R. *Ler, no corpo da "mestiça", beleza, corporalidades e fronteiras no parentesco nikkey: as experiências de mulheres nipodescendentes no Brasil*. Cadernos Pagu, 2021.

INSTAGRAM. DESTAQUE-SE COM O INSTAGRAM: novo no instagram? veja como configurar um perfil comercial gratuito, criar conteúdo e usar o instagram para expandir seus negócios. 2021. Disponível em: <<https://business.instagram.com/getting-started/>>. Acesso em: 11 fev. 2023.

IRIGARAY, H. A. R.; SARAIVA, L. A. S.; CARRIERI, A. DE P. Humor e discriminação por orientação sexual no ambiente organizacional. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 14, n. 5, p. 890-906, 11. Disponível em: <https://rac.anpad.org.br/index.php/rac/article/view/790>

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Princípios de marketing*. 15. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015. 780 p.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I.. *Marketing 4.0: do tradicional ao digital*. Rio de Janeiro: Sextante, 2017. 208 p. Tradução de Ivo Korytowski.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. M.. *Fundamentos de metodologia científica*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003. 311 p.

LAMBRECHT, A.; TUCKER, C. Algorithmic bias? An empirical study of apparent gender-based discrimination in the display of STEM career ads. *Management science*, v. 65, n. 7, p. 2966-2981, 2019.

LESTARI, E. M. I. A critical discourse analysis of the advertisement of Japanese beauty products. *IZUMI*, v. 9, n. 1, p. 58-74, 2020.

LEVY, M. S. F.. O papel da migração internacional na evolução da população brasileira (1872 a 1972). *Rev. Saúde Pública*, São Paulo, v. 8, supl. p. 49-90, June 1974 . Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-89101974000500003&lng=en&nrm=iso>.

LIMEIRA, T. M. V. *E-marketing*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007. 368 p.

LIRA, A. G. et al. Uso de redes sociais, influência da mídia e insatisfação com a imagem corporal de adolescentes brasileiras. *Jornal Brasileiro de Psiquiatria*, [S.L.], v. 66, n. 3, p. 164-171, set. 2017. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0047-20852017000300164&lng=en&nrm=iso>.

LUCENA, B. B.; SEIXAS, C. M.; FERREIRA, F. R. Ninguém é tão perfeito que não precise ser editado: fetiche e busca do corpo ideal. *Psicol. USP*, São Paulo, v. 31, 2020. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-65642020000100211&lng=en&nrm=iso>.

MAIA, T. R. et al. O uso do instagram como ferramenta de marketing: um estudo de caso em empresas do ramo de moda. *Facef Pesquisa - Desenvolvimento e Gestão*, Franca, v. 21, n. 1, p. 22-35, abr. 2018. Disponível em: <<http://periodicos.unifacef.com.br/index.php/facefpesquisa/article/view/1487>>.

OLIVEIRA, J. P.; FREIRE, C. A. R.. A Presença Indígena na Formação do Brasil. Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização e Diversidade; Laced/Museu Nacional, 2006. 268 p. Disponível em: <<http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/me004372.pdf>>.

PANTA, M.; PALLISSER, N. "Identidade nacional brasileira" versus "identidade negra": reflexões sobre branqueamento, racismo e construções identitárias. *Revista Espaço Acadêmico*, v. 17, n. 195, p. 116-127, 4 ago. 2017. Disponível em: <<http://periodicos.uem.br/ojs/index.php/EspacoAcademico/article/view/34664>>

PAPE, M. Gender segregation and trajectories of organizational change: The underrepresentation of women in sports leadership. *Gender & Society*, v. 34, n. 1, p. 81-105, 2020.

PINHEIRO, J. L. A.; GOIS, J. B. H. Amplitude da gestão da(s) diversidade(s) -implicações organizacionais e sociais. *Revista de Carreiras e Pessoas*, v. 3, n. 2, p. 72-90, 2013. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/40346/amplitude-da-gestao-da-s--diversidade-s---implicacoes-organizacionais-e-sociais/i/pt-br>>.

QI, L. et al. Impact of inclusive leadership on employee innovative behavior: Perceived organizational support as a mediator. *PloS one*, v. 14, n. 2, 2019. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0212091>

RAHBARI, L.; LONGMAN, C.; COENE, G. The female body as the bearer of national identity in Iran: A critical discourse analysis of the representation of women's bodies in official online outlets. *Gender, Place & Culture*, v. 26, n. 10, p. 1417-1437, 2019.

GOMES, O. S. et al. Cirurgia plástica no Brasil: uma análise epidemiológica. *Revista Eletrônica Acervo Científico*, v. 24, p. e7375-e7375, 2021.

ROCHA, L. M.; TERRA, N. Body image in older adults: a review. *Scientia Medica*, v. 23, n. 4, p. 255-261, 27 Jan. 2014. Disponível em: <<https://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/scientiamedica/article/view/1980-6108.2013.4.15357>>

SALIDO-FERNÁNDEZ, J.; MUÑOZ-MUÑOZ, A. M. Media representation of women athletes at the Olympic games: a systematic review. *Apunts. Educación Física i Esports*, n. 146, p. 32-41, 2021. [https://doi.org/10.5672/apunts.2014-0983.es.\(2021/4\).146.04](https://doi.org/10.5672/apunts.2014-0983.es.(2021/4).146.04)

SARAIVA, L. A. S.; IRIGARAY, H. A. R. Políticas de diversidade nas organizações: uma questão de discurso?. *Rev. adm. empres. São Paulo*, v. 49, n. 3, p. 337-348, Set. 2009. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902009000300008&lng=en&nrm=iso>.

SILVA, A. A. B.; LEITÃO, A. S.; DIAS, E. R.. O caminho da inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho: onde estamos?. *Revista Opinião Jurídica*

(Fortaleza), [S.L.], v. 14, n. 18, p. 13, 8 jul. 2016. Instituto para o Desenvolvimento da Educação. Disponível em: <<https://periodicos.unichristus.edu.br/opiniaojuridica/issue/view/24>>.

SMULOWITZ, S.; BECERRA, M.; MAYO, M. Racial diversity and its asymmetry within and across hierarchical levels: The effects on financial performance. *Human Relations*, v. 72, n. 10, p. 1671-1696, 2019. <https://doi.org/10.1177/0018726718812602>

SOARES, A. C. E. C.; BARROS, N. C. F. As propagandas da Revista Feminina (1914-1936): a invenção do mito da beleza. *Oficina do Historiador*, v. 7, n. 1, p. 106-120, 2014.

SORANZ, R. F.. Diversidade e inovação: um estudo sobre as práticas de gestão da diversidade e a relação com a percepção de desempenho em inovação. 2019. 181 f. Tese (Doutorado) - Curso de Programa de Pós-Graduação em Administração, Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2019. Disponível em: <<https://teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-31052019-164154/pt-br.php>>

SORDI, J. O.. Desenvolvimento de projeto de pesquisa. São Paulo: Saraiva, 2017. 206 p.

TAVARES, H. O.; CASTRO, A. L. DE. DISCURSO E PODER: a prescrição do controle corporal em blogs plus size. *REVISTA DE CIÊNCIAS SOCIAIS - POLÍTICA & TRABALHO*, v.1, n.47, p. 97-119, 7 mar. 2018. Disponível em: <<https://periodicos.ufpb.br/index.php/politicaetrabalho/article/view/36711>>.

TELLES, R.; QUEIROZ, M. M. Posicionamento de marca: uma perspectiva da evolução do conceito. *Revista Científica Hermes - Fipen*, [S.L.], v. 8, p. 187-207, 23 jan. 2013. Disponível em: <<http://www.fipen.edu.br/hermes1/index.php/hermes1/issue/view/8/showToc>>.

TORRES, C.. A Bíblia do marketing digital: tudo o que você queria saber sobre marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar. São Paulo: Novatec, 2009. 359 p.

TRESSOLDI, C.; CARDOSO, J. G. A Representatividade LGBTQ no marketing mix: Como dar visibilidade a esse consumidor?. *International Journal of Business Marketing*, v. 6, n. 1, p. 58-76, 2021.

TRINDADE, L. V. P.; ACEVEDO, C. R.. Representação social de indivíduos afro-descendentes em propagandas: proposta de um modelo explicativo do fenômeno. *Revista de Administração da Unimep, Piracicaba*, v. 8, n. 2, p. 51-71, 2010. Disponível em: <<http://www.regen.com.br/ojs/index.php/regen/article/view/263/433>>.

WERMUTH, M. Â. D.. As políticas migratórias brasileiras do século XIX ao século XXI: uma leitura biopolítica do movimento pendular entre democracia e autoritarismo. *Rev. Direito Práx.* Rio de Janeiro, v. 11, n. 4, p. 2330-2358, Dez. 2020. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2179-89662020000402330&lng=en&nrm=iso>.

WELLMAN, M. L. Black squares for Black lives? Performative allyship as credibility maintenance for social media influencers on Instagram. *Social Media+ Society*, v. 8, n. 1, p. 20563051221080473, 2022. <https://doi.org/10.1177/20563051221080473>

WINCH, R. R.; ESCOBAR, G. V.. Os Lugares da Mulher Negra na Publicidade Brasileira. *Cadernos de Comunicação*, Santa Maria, v. 16, n. 2, p. 227-245, 22 out. 2013. Universidade Federal de Santa Maria. Disponível em: <<https://periodicos.ufsm.br/ccomunicacao/article/view/8229>>.

WOLF, N. O mito da beleza: como as imagens de beleza são usadas contra as mulheres. Petrópolis: Rocco, 1992. 439 p.

ZILLOTTO, D. M; OLIVEIRA, K. S.; BURCHERT, A. Sem emprego: dificuldades e desafios enfrentados pelos profissionais com deficiência visual. *Boletim Técnico do Senac*, v. 45, n. 1, 12 abr. 2019. Disponível em: <<https://www.bts.senac.br/bts/article/view/742> >