



**CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA - UNICEUB  
FACULDADE DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS - FATECS**

MARINA TUCHAL MARTINS DE ANDRADE

**A CRISE DO DESFILE VICTORIA'S SECRET FASHION SHOW:  
UMA ANÁLISE DA COBERTURA MIDIÁTICA E SOCIAL**

**BRASÍLIA  
2022**

MARINA TUCHAL MARTINS DE ANDRADE

**A CRISE DO DESFILE VICTORIA'S SECRET FASHION SHOW:  
UMA ANÁLISE DA COBERTURA MIDIÁTICA E SOCIAL**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Centro Universitário de Brasília UniCEUB, na forma monografia, como um dos pré-requisitos para obtenção do grau de bacharel em Comunicação Social, habilitação em Jornalismo.

**BRASÍLIA**

**2022**

MARINA TUCHAL MARTINS DE ANDRADE

**A CRISE DO DESFILE VICTORIA'S SECRET FASHION SHOW:  
UMA ANÁLISE DA COBERTURA MIDIÁTICA E SOCIAL**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Centro Universitário de Brasília UniCEUB, na forma monografia, como um dos pré-requisitos para obtenção do grau de bacharel em Comunicação Social, habilitação em Jornalismo.

Brasília/DF, 7 de dezembro de 2022

Banca examinadora:

---

Prof.<sup>a</sup> Dra. Joana D'arc Bicalho Félix  
Orientadora

---

Prof. Luiz Claudio Ferreira  
Examinador

---

Prof. Bruno Nalon  
Examinador

## AGRADECIMENTOS

A vida acadêmica é um mar de desafios, e nem sempre são fáceis de enfrentar. Quando passamos por desafios, ter o apoio de pessoas que amamos e admiramos, nos ajudam a tornar os dias mais leves e tranquilos. Não foi fácil chegar até aqui, e este trabalho só foi possível ser desenvolvido e concluído, devido ao amor e apoio de pessoas mais que especiais que integram a minha vida.

Gostaria de agradecer a minha querida mãe Márcia, que sempre foi o meu porto-seguro e minha maior inspiração de vida, empenho e força. Uma mãe que sempre foi e é o verdadeiro significado de amiga e parceira. Muito obrigada por me apoiar e permanecer ao meu lado sempre, mamys.

Ao meu paizinho, que mesmo de longe e do jeitinho dele de ser, me apoiou e sempre me incentivou a correr atrás dos meus sonhos. Meu maior exemplo de resiliência e força de vontade de fazer o que ama. Te admiro, pai.

Agradeço imensamente a minha avó, a dona Noinha, por ter aberto as portas de sua casa para que eu pudesse passar horas e horas desenvolvendo este trabalho. Meu exemplo de perseverança e otimismo.

Aos meus professores, vocês fazem parte da minha vida e da minha história, agradeço imensamente a todos que fizeram parte desta formação de curso, e em especial a minha Orientadora professora Joana Bicalho, que me guiou com paciência, conhecimento e carinho durante este trabalho.

Por fim, agradeço Aquele que nunca soltou a minha mão, ao meu Deus, que só Ele soube de perto dos meus anseios e medos durante todo esse processo. Gratidão Senhor por ter me guiado com sabedoria e discernimento para concluir da melhor forma este trabalho. Nada seria possível sem as tuas bênçãos e cuidados.

"Seja forte e corajoso! Não se apavore e nem desanime, pois o Senhor, o seu Deus, estará com você por onde você andar." – Josué 1:9

## RESUMO

Esse trabalho de conclusão de curso tem como objetivo geral analisar a cobertura midiática e social diante dos escândalos dos desfiles da marca *Victoria's Secret*. A marca de *lingeries Victoria's Secret* foi criada por Roy Raymond na região de San Francisco nos Estados Unidos na década de 1970, sendo a ideia central transformar a roupa de baixo em moda. O *Victoria's Secret Fashion Show* foi um dos eventos que mais fizeram sucesso no mundo da moda. O desfile teve a primeira edição em 1995, mas somente a partir de 2001 começou a ser transmitido na televisão norte-americana e incluir performances musicais. Os métodos utilizados na composição deste trabalho foram o estudo de caso e método interpretativo, através de artigos, livros e reportagens sobre Moda, Desfiles, Assessoria de Imprensa, Gerenciamento de Crise, Cobertura Jornalística, Imagem e Redes Sociais, que se encontram nas referências bibliográficas deste trabalho. Observa-se que o tema estudado e abordado é de grande relevância para a academia de jornalismo e para a população como um todo, uma vez que os meios de comunicação estão cada vez mais presentes no cotidiano das pessoas e a veiculação das notícias estão cada vez mais rápidas, sendo o estudo e conhecimento destas relações uma boa forma de entender e se aprofundar no assunto, tanto por especialistas da área de jornalismo e moda, quanto para indivíduos de senso comum. Pode-se concluir que basta apenas um acontecimento negativo para acabar com a reputação de uma marca e tais acontecimentos podem ser fatais para uma empresa com a veiculação nas coberturas jornalísticas. A marca *Victoria's Secret* se deparou com um cenário de desprezo pelos consumidores e mesmo diante dos acontecimentos, tentou continuar com o desfile e ocasionou mais comentários negativos sobre a marca e assim, se inseriu no cenário claro de uma crise de imagem, provocada por questões sociais e midiáticas. Por fim, é possível concluir o quão importante é saber gerenciar uma crise dentro de uma empresa/marca e entender as consequências que atitudes que não vão de acordo com os avanços sociais e inclusão social podem trazer para a marca.

**Palavras-chave:** Desfile. Cobertura Jornalística. Gestão de Crise.

## **ABSTRACT**

This course completion paper has the general objective of analyzing the media and social coverage of the Victoria's Secret fashion shows scandals. The lingerie brand Victoria's Secret was created by Roy Raymond in the region of San Francisco in the United States in the 1970s, and the main idea was to transform underwear into fashion. The Victoria's Secret Fashion Show was one of the most successful events in the fashion world. The show had its first edition in 1995, but only since 2001 it started to be broadcast on American television and to include musical performances. The methods used in the composition of this work were the case study and the interpretative method, through articles, books and reports on Fashion, Runway Shows, Press Advisory, Crisis Management, Journalistic Coverage, Image and Social Networks, which can be found in the bibliographical references of this work. It is observed that the studied and approached theme is of great relevance to the journalism academy and to the population as a whole, once the media are more and more present in people's daily lives and the news broadcasting is faster and faster, being the study and knowledge of these relations a good way to understand and deepen in the subject, both for journalism and fashion experts and common sense individuals. It is possible to conclude that only one negative event is enough to ruin a brand's reputation, and such events can be fatal to a company with news coverage. The Victoria's Secret brand was faced with a scenario of contempt by consumers and even in the face of events, it tried to continue with the fashion show and caused more negative comments about the brand and thus entered the clear scenario of an image crisis, caused by social and media issues. Finally, one can conclude how important it is to know how to manage a crisis within a company/brand and understand the consequences that attitudes that do not go according to social advances and social inclusion can bring to the brand.

**Keywords:** Parade. Journalistic Coverage. Crisis Management.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Modelo Adriana Lima, 2013.....	24
Figura 2: Modelo Paloma Elsesser, 2022.....	28
Figura 3: Modelo Candice Swanepoel, 2021.....	29
Figura 4: Post campanha Undefined, 2022.....	30
Figura 5: Matéria revista Claudia, 2020.....	31
Figura 6: Modelos Adriana Lima e Candice Swanepoel.....	32
Figura 7: Primeira angel transgênero.....	34
Figura 8: Primeira modelo plus-size.....	35

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>10</b>
<b>1 ASSESSORIA DE IMPRENSA EM EVENTOS.....</b>	<b>12</b>
1.1 O Papel das Assessorias de Imprensa.....	12
1.2 O Assessor de Imprensa.....	13
1.3 As Estratégias de Comunicação.....	14
1.4 Produtos de Comunicação nos Eventos.....	15
1.5 O Mundo da Moda e o Jornalismo.....	16
<b>2 GESTÃO DE CRISE E RELACIONAMENTO COM A MÍDIA.....</b>	<b>19</b>
2.1 Gerenciamento de Crise.....	19
2.2 Crise de Imagem.....	20
2.3 A Comunicação em Períodos de Crise.....	21
2.4 Imagem e Redes Sociais.....	23
<b>3 O DESFILE VICTORIA'S SECRET FASHION SHOW.....</b>	<b>24</b>
3.1 A Crise do Desfile.....	26
3.2 Análise Midiática e Impacto Social.....	27
3.3 Cobertura Jornalística e Posicionamento da Marca.....	31
3.4 Análise de Resultados.....	33
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>39</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>41</b>

## INTRODUÇÃO

O *Victoria's Secret Fashion Show* foi um dos eventos que mais fizeram sucesso no mundo da moda. O desfile teve a primeira edição em 1995, mas somente a partir de 2001 começou a ser transmitido na televisão norte-americana e incluir performances musicais. Anualmente, as modelos mais cobiçadas da indústria da moda desfilavam com lingerie exuberantes da marca. As modelos, chamadas de *angels* por desfilarem com asas nas costas, usavam diversos acessórios e esbanjavam um corpo esbelto nos desfiles. O desfile criou um legado de 24 anos até o cancelamento em 2019.

Os desfiles de moda surgiram por volta da década de 1860 (metade do século XIX) com o intuito de vender novos modelos à aristocracia europeia e hoje funcionam como ferramenta para fazer grandes negócios. Como citado por Katmisis (2006), nos anos 60, além das apresentações das coleções, os desfiles de moda mudaram de sentido tornando-se um espetáculo ou *happening* artístico, tirando-o da sua razão somente utilitária e comercial. Os desfiles são narrativos de determinadas marcas que podem contar histórias, de inspiração ou de como foi desenvolvida uma coleção. Junto com as roupas, os desfiles buscam passar um conceito, trabalhar com tendências e atrair os consumidores.

Segundo Garcia (2005), cada desfile dá forma aos desejos do consumidor potencial e, além disso, faz com que a comunicação, após ter se utilizado de variados aparatos, retorne ao ponto de partida: o próprio corpo. O desfile é o momento em que os conceitos que sustentam a coleção são expostos.

A decadência da marca *Victoria's Secret* aconteceu em consequência dos novos tempos, com a ascensão de discussões sobre representatividade e diversidade nas passarelas. A marca teve a estratégia de marketing questionada após as diversas associações à imagem da "mulher objeto", desgastada após uma crescente demanda por diversidade nas passarelas e uma tomada de consciência dos múltiplos casos de assédio e agressões sexuais sofridos por modelos.

A partir do exposto, questiona-se como os meios de comunicação abordaram os acontecimentos do desfile *Victoria's Secret Fashion Show*? Diante dos acontecimentos, como a marca conseguiu reverter a crise de imagem?

Esse trabalho de conclusão de curso tem como objetivo geral analisar a cobertura midiática e social diante dos escândalos do desfile. Como objetivos específicos, busca-se: compreender como a empresa lidou com a crise; avaliar como os veículos de comunicação

abordaram o assunto; relatar como a marca reverteu a situação; bem como analisar o impacto social na sociedade.

A metodologia utilizada neste trabalho é o estudo de caso baseado em pesquisas bibliográficas. Segundo Ying (2001 *apud* DUARTE, 2005, p. 216): “o estudo de caso é uma inquirição empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real”. Este método proporciona uma maior possibilidade de coletar, analisar e interpretar informações por meio de pesquisa de dados primários e secundários, acerca do tema escolhido. São usadas múltiplas fontes de referência para a realização desta pesquisa: desde livros, reportagens, artigos e matérias jornalísticas.

Este trabalho justifica-se como relevante para a sociedade por contribuir para o entendimento do meio das assessorias de imprensa e o mundo da moda. Para os profissionais no ambiente do jornalismo de moda, que muitas vezes não são reconhecidos no meio jornalístico, este trabalho é relevante pois os ajuda a compreender uma crise de imagem e os impactos sociais que são causados pela mesma. Para o autor, é relevante aprofundar os conhecimentos em um meio jornalístico que não é muito explorado e conhecido. Por fim, para a Academia este trabalho é relevante, pois leva os estudantes a terem uma maior compreensão sobre as coberturas midiáticas e sociais.

O trabalho é dividido em três capítulos de desenvolvimento e conclusão. No primeiro capítulo abordaremos sobre as assessorias de imprensa, como suas particularidades, características e estratégias de comunicação. Já no segundo capítulo, será apresentado o relacionamento com a mídia, gerenciamento de crise e seus conceitos, assim como a relação de imagem e redes sociais. No terceiro capítulo, destaca-se o estudo e a junção dos dois primeiros capítulos, onde é analisado e abordado a crise do desfile *Victoria's Secret Fashion Show*, utilizando conceitos expostos ao longo dos capítulos anteriores.

## 1. ASSESSORIA DE IMPRENSA EM EVENTOS

Neste capítulo, analisa-se a assessoria de imprensa em eventos, bem como as particularidades do *backstage*, compreendendo também as estratégias de comunicação e o papel das assessorias de imprensa, como releases e entrevistas. A assessoria é basicamente uma equipe contratada para cuidar de todos os detalhes da organização e por promover o evento, entrar em contato com fornecedores e passar instruções para toda a equipe, ou seja, a assessoria estará sempre presente no pré e pós-evento. Fortes e Silva (2011, p. 36) afirmam que os eventos são realizados com o propósito de aumentar a possibilidade de alcançar objetivos em curto, médio e longo prazo. Os autores também afirmam que existem quatro pilares para uma assessoria fazer um evento de sucesso, sendo esses: planejamento, organização, execução e avaliação. Mais do que comunicar e organizar o evento, a assessoria também tem o papel de manter o tema em alta na mídia.

### 1.1 O Papel das Assessorias de Imprensa

A assessoria de imprensa é uma forma de contribuir com a promoção da visibilidade midiática e tem um papel fortemente relevante na construção de identidade e imagem de marcas e pessoas. Mafei (2012, p. 17) afirma que um bom trabalho de assessoria de imprensa é capaz de movimentar grandes causas. A autora também afirma que ir à mídia para expor posições e tornar públicos bons trabalhos é o que têm buscado as empresas: “Isso é algo próprio da democracia avançada em todo o mundo. É também, ao mesmo tempo, um voto de confiança na mídia e uma busca de legitimidade” (MAFEI, 2012, p. 18). O resultado disso são as assessorias procurando cada vez mais os melhores profissionais do mercado, que serão capazes de levar à mídia assuntos realmente relevantes para o público.

Nos dias atuais, alguns pontos como: a relação entre assessorias e jornalistas, assessorias e público, assessorias e clientes e o respeito ao código de ética, são de extrema relevância. Na proporção em que as assessorias foram se fortalecendo como atividade estratégica dentro das instituições, elas absorveram outras funções e ampliaram sua área de atuação. Os assessores deixaram de ser meros propagadores do discurso das empresas e de assuntos favoráveis a eles, para tornar-se gestor de informação. Para Duarte (2009, p. 81), as assessorias tornaram-se o “embrião de estruturas de comunicação”, fornecedoras de variados serviços e produtos.

O papel da assessoria vai além de enviar releases - boletim de imprensa que tem como objetivo comunicar todos os detalhes sobre o que é alvo da notícia para ganhar destaque nos meios de comunicação -, envolve organizar entrevistas coletivas, cobrir eventos ligados à imprensa, fazer balanço dos assuntos que saem na mídia que possam interessar aos dirigentes da empresa e que sejam diretamente ligados a ela, entre outros. Mafei (2012, p. 22) afirma que, graças ao trabalho das assessorias de imprensa e de profissionais competentes, as organizações privadas e públicas reconheceram a importância da isenção dos jornalistas, da liberdade de imprensa e do relacionamento ético com os veículos. O autor busca refletir sobre as alterações que atingem a mídia e que implicam em ampliar o leque de especializações jornalísticas. Assim, ao adquirir bons jornalistas, as assessorias de imprensa aprimoram as práticas e formam mais profissionais que buscam pelo relacionamento ético com a mídia.

## **1.2 O Assessor de Imprensa**

Segundo a Federação Nacional dos Jornalistas Profissionais a função de um assessor de imprensa é facilitar a relação entre seu cliente - empresa, pessoa física, entidades e instituições - e os formadores de opinião, cabendo a esse profissional orientar o assessorado quanto ao que pode ou não interessar aos veículos e, portanto, vir a ser notícia. O assessor de imprensa deve sempre fazer a intermediação das relações entre o assessorado e os veículos de comunicação, tendo como matéria-prima a informação e como processo sua abordagem na forma de notícia.

Para Bona (2017, p. 30) um assessor de imprensa é aquele que traduz a linguagem de acordo com a necessidade de diferentes públicos, para que esses se comuniquem melhor. Esse profissional tem como principal objetivo tornar a empresa e os produtos/serviços reconhecidos no mercado. Duarte (2009, p. 51) expõe que a atividade do assessor de imprensa pode ser conceituada como: gestão do relacionamento e dos fluxos de informação entre fontes de informação e imprensa. Buscando, essencialmente, atender as demandas por informações relacionadas a uma organização ou fonte em particular.

Duarte (2009) conclui que o exercício desta atividade no Brasil é especializado e realizado, na maioria das vezes, por profissionais com experiência ou que possuem curso superior em Jornalismo. O assessor de imprensa é um grande especialista em comunicação e, portanto, irá desenvolver juntamente com o cliente, toda a estratégia de comunicação do evento. As particularidades dessas estratégias de comunicação serão abordadas mais profundamente no subcapítulo a seguir.

### 1.3 As Estratégias de Comunicação

Como descrito anteriormente, a comunicação está ligada diretamente à assessoria de imprensa e com isso o assessor define as estratégias, como: os veículos-alvo, as editoriais ideais para cada segmento e as ações que trarão melhores resultados. Nos eventos, a comunicação é um dos pilares que transforma o trabalho em sucesso, afinal, uma experiência repleta de interação com os participantes, agrega muito valor ao desenvolvimento do conteúdo. Segundo Fortes e Silva (2011, p. 15), a boa comunicação é a principal responsável pelo êxito da empresa, conseqüentemente, as ideias devem ser transmitidas, aceitas, executadas, ouvidas e compreendidas. Outro ponto importante para as empresas é reavaliar a maneira como se comunica, ou seja, identificar aspectos favoráveis, selecionar o tratamento apropriado, qualificar seus públicos e escolher os melhores veículos.

Outra particularidade é como a ampliação das atividades das assessorias de imprensa nos últimos anos levou o profissional, que atua como jornalista, a atuar em áreas estratégicas de empresas, tornando-se um gestor de comunicação. De acordo com o manual da Fenaj - Federação Nacional dos Jornalistas (2007, p. 7), têm-se aberto ao jornalista oportunidades de atuar como estrategista na elaboração de planos de comunicação mais abrangentes:

Esses planos devem privilegiar uma comunicação eficiente não apenas junto à imprensa, mas posicionando as organizações de forma a estabelecer uma interlocução com ética e responsabilidade social, comprometida com os valores da sociedade juntos aos seus mais diversos públicos.

Pode-se observar que as organizações passaram a valorizar mais o trabalho da comunicação, porque perceberam que com ações estratégicas é possível se aproximar mais do público, descobrir gostos e necessidades, criar desejos e, ainda, gerenciar as percepções para que criem a melhor imagem da instituição ou de uma marca. São muitas as estratégias que as organizações podem incluir para fortalecer suas marcas, tais como: assessoria de imprensa, publicidade, marketing, entre outras. No entanto, uma estratégia tem tido destaque e se tornado uma moderna e eficaz forma de se relacionar com os públicos. Quando as empresas usam os eventos - em especial os eventos proprietários - como estratégia de comunicação e de marketing, estão com uma só ferramenta fortalecendo sua imagem, focando no cliente, valorizando a marca e proporcionando uma experiência. Ferracciú (2007, p. 60) explica:

A grande força de um evento reside no envolvimento que ele permite. A atmosfera criada, a atenção despertada, a curiosidade, a predisposição de espírito, tudo, enfim, conduz para um envolvimento coletivo apropriado que condiciona positivamente o participante e que nenhum outro recurso de promoção consegue fazer.

Assim, quando o consumidor comparece a um determinado evento, seu espírito está mais predisposto a favor da empresa organizadora e de seus produtos, aumentando a expectativa de compra imediata ou futura dos produtos promovidos.

#### **1.4 Produtos de Comunicação nos Eventos**

Os produtos de comunicação surgem com o objetivo de trabalho das agências de comunicação, sendo resultado dos entendimentos integrados e organizacionais, voltados para o pensamento estratégico da imagem do cliente como um todo, englobando não somente o relacionamento com a mídia, mas também com o público-alvo, as comunidades, os colaboradores e o público interno. Essa área abrange não somente a assessoria de imprensa e os jornalistas, mas também a publicidade, os profissionais de marketing, de administração e de relações públicas. Portanto, fazer um evento torna-se uma excelente oportunidade para que uma empresa aproxime seus produtos do público-alvo, dando a ele a oportunidade de consumi-los durante uma experiência que esteja em sintonia com a imagem de uso do produto e, ainda, acompanhe o nível de satisfação do consumidor, aproveitando para interagir com ele e entendê-lo melhor.

Giácomo (1993, p. 45) defende que o evento enquanto componente do mix de comunicação tem como objetivo minimizar esforços, fazendo uso da capacidade sinérgica do qual dispõe o poder expressivo no intuito de engajar pessoas numa ideia ou ação. Zanella (2003, p. 13) acrescenta que “como instrumento de marketing, o evento desperta e estimula os sentimentos do coração, da mente e do apetite: o coração ativa o desejo de participar e viver acontecimentos importantes e expressivos, conhecer pessoas e lugares [...]”.

Os eventos podem ser vistos como um meio de proporcionar experiências únicas e que tocam o público, ou até mesmo que faça com que o público sempre busque aquele determinado produto. Eles podem ser entendidos como veículo comunicacional, segundo Britto e Fontes (2002, p. 23), os eventos podem ser vistos como um elemento de comunicação dirigida, aproximativa e interativa. Para o autor, o veículo comunicacional - evento - dirige uma mensagem eficaz a um público predeterminado, produzindo neste os efeitos desejados. Enquanto veículo aproximativo (permite aproximação física e/ou virtual), juntamente com os outros veículos escritos, orais, mais diretos e econômicos, mantém a compreensão mútua entre os interessados. Como o evento é um momento único, que sempre ocorre em um determinado espaço e tempo, acaba aproximando pessoas, produtos e serviços, promovendo a perfeita interação entre eles.

## 1.5 O Mundo da Moda e o Jornalismo

Quanto à assessoria de imprensa em eventos de moda, o cenário não é muito diferente. A moda, muito além de peças de roupa ou tendências, é responsável por criar histórias e representar identidades das culturas que dela se utilizam. Segundo Lipovetsky (1987, p. 115), o conceito de moda está intimamente vinculado à noção de dispositivo social. O comportamento orientado pela moda é fundamentado na reivindicação da identidade e da legitimidade da singularidade.

A identidade, na moda, é inseparável de uma narrativa criada para convencer. Para construir essa narrativa, a moda aparece como a forma pela qual cada um se vê e quer ser visto no mundo, perspectiva reafirmada por Hall (1998, p. 38):

A identidade surge não tanto da plenitude da identidade que já está dentro de nós como indivíduos, mas de uma falta de inteireza que é "preenchida" a partir de nosso exterior, pelas formas através das quais nós imaginamos ser vistos por outros. Psicanaliticamente, nós continuamos buscando a "identidade" e construindo biografias que tecem as diferentes partes de nossos eus divididos numa unidade porque procuramos recapturar esse prazer fantasiado da plenitude.

Na relação entre corpo e moda, existe a busca do sujeito em transformar sua aparência com o intuito de uma ressignificação de sua identidade, de forma a se diferenciar e individualizar perante a sociedade ou grupo social. Ainda sobre essa relação, Castilho (2004, p. 43) afirma que essas duas plásticas (corpo e roupa) são responsáveis por compor a estrutura visível do corpo e da aparência final do sujeito no meio social. Segundo o autor, o corpo funciona como um objeto, um discurso narrativo, tendo em vista o modo como está estruturado no campo sintático e semântico.

Ele é ressemantizado pelos valores que se apresentam em conjunto com sua materialidade (adornos, marcas, etc), o que se pressupõe que essa carga semântica esteja continuamente aberta aos efeitos de aparência que um sujeito exerce sobre o "outro". A constatação da presença do "outro" faz com que o corpo se reconstrua, revestindo-se de características culturais e adquirindo, portanto, uma noção de identidade de sujeito no discurso (CASTILHO, 2004, p. 58).

Os eventos, de forma geral, têm o objetivo de divulgar, de promover uma troca de experiências entre os envolvidos e de comprovar ou não a demanda para o assunto explorado. Dentre os eventos de moda, o desfile é aquele que expõe, numa articulação de variados elementos, os conceitos trabalhados pelo criador ou pela marca. É uma função entre tempo e espaço, que permite a apresentação dos produtos de forma lúdica, na tentativa de criar no espectador um sentimento de forte identificação com aquilo que vê.

Os desfiles passaram a ser conceitos essenciais para a imprensa, que têm como objetivo alimentar os desejos e aspirações de seu público-alvo, explica Angela McRobbie (1998, p.

56). Há um novo cenário de cobertura jornalística, pautas e prioridades na construção da informação de moda. Os desfiles passam a ditar as tendências e servem como centro das atenções durante todo o ano em suas diversas temporadas de alta costura em todo o mundo.

Para Duggan (2002, p. 10), “os desfiles ajudam enormemente a formar a imagem individual dos designers, assim contribuindo para a consolidação de seu nome e do conceito de marca.” Logo, a importância do desfile de moda reside nessa aproximação entre o público – consumidores, imprensa especializada – e a marca, através da coleção apresentada na passarela.

Os desfiles de moda [...] funcionam também como veículo de propaganda. Mais ainda, dado o grande interesse que a mídia alimenta por esses eventos, o desfile é um evento que visa, acima de tudo, provocar a publicidade em torno dos produtos que passam por sua grande vitrine, sejam eles produtos materiais – a roupa, a maquiagem, os acessórios – ou virtuais – marcas, conceitos, estilos, comportamentos (DUGGAN, 2002, p. 22).

Por fim, em termos jornalísticos, os desfiles nada mais são que os *fait-divers* de acordo com Barthes (2003, p. 78). Esses eventos são o acontecimento que serve como matéria-prima do jornalismo de moda. A notícia em si está nas tendências lançadas nas coleções pelos estilistas e marcas.

Nos desfiles, o efeito de real é desconstruído, em busca da validação do que nas narrativas se refere ao “estilo”, à “tendência”. Ao assistirmos a um desfile, estamos diante de imagens, de modelos e de roupas que não necessariamente habitarão as ruas como lá estão. Pelo contrário, é preciso estabelecer o espaço do show, uma espécie de “licença poética”, que tanto serve para criar a narrativa, a história que se quer “vender” a partir das roupas, acessórios, beleza (cabelos e maquiagem), da trilha sonora, da iluminação, da disposição do cenário, do local de sua realização, do tipo de casting, do público convidado para estar na primeira fila, etc, quanto para criar o distanciamento necessário para que o público presente e remoto possa entender o evento como parte de sua realidade, vivida ou imaginada (FLAUSINO; MOTA, 2012, p. 2).

O jornalismo de moda no Brasil é uma das segmentações editoriais mais específicas. Segundo Joffily (1991, p. 9), a moda é uma das maiores fontes de faturamento, via publicidade, da mídia eletrônica. Na mídia impressa a autora diz que é o principal atrativo para o público leitor feminino, com um enorme número de publicações.

Existe uma intensa aproximação entre moda e jornalismo, através da produção de matérias, reportagens, e, até mesmo revistas específicas sobre moda, o que tem sido muito importante, pois o jornal revela, interpreta, sugere, aponta para consumidores desses textos tendências e novidades da moda. A indústria da moda envolve muito mais que produção e comercialização de roupas e acessórios: envolve toda a mídia de massa, agências de propaganda, agências de modelos, consultorias empresariais e especializadas. “Em termos de Brasil, a moda é igualmente responsável por um significativo número de empregos diretos –

na indústria e no comércio – e indiretos, como é o caso, por exemplo, das agências de publicidade, assessorias de imprensa, consultorias e da própria imprensa” (JOFFILY, 1991, p.10).

## 2 GESTÃO DE CRISE E RELACIONAMENTO COM A MÍDIA

Neste capítulo, são aprofundados os conceitos básicos de gestão de crise, os procedimentos diante de períodos de crise, assim como a comunicação e a gestão de imagem nas mídias sociais.

### 2.1 Gerenciamento de Crise

O gerenciamento de crise é fundamental para diversas áreas como, por exemplo, empresas e instituições. É possível colocar o gerenciamento em prática antes mesmo da crise ser instalada, ou seja, gerenciamento de crise é basicamente um conjunto de ações e procedimentos que devem ser adotados diante de uma situação de crise com o objetivo de minimizar impactos negativos e identificar oportunidades de melhoria de imagem e reputação de uma empresa, marca ou instituição.

Como exposto por Barbieri (2010, p. 187) a crise é um evento específico e inesperado, que cria altos níveis de incerteza e ameaça às empresas e aos seus públicos e gera grande pressão por respostas imediatas sobre as suas causas, seus efeitos e consequências. Em um bom gerenciamento de crise é importante avaliar as estratégias que estão sendo adotadas pela empresa, além de mensurar os impactos causados no intuito de alinhar o discurso, o posicionamento e até mesmo a confiança dos clientes e do público em geral. Forni (2015, p. 8) expõe que existem algumas premissas para conceituar uma possível crise:

Acontecimento não planejado, repetindo envolve muitas pessoas, causa confusão, quando não pânico, ameaçador, emotivo, desperta o interesse público, gera más notícias, necessita de imediata atenção, se espalha com facilidade, produz informações desencontradas, fora de controle, extraordinário, cria tensão e gera curiosidade, interesse.

De acordo com o manual de gestão e crise de imagem (ABRAPP, 2015, p.11), o ponto principal da gestão de crise é a prevenção, por meio da identificação de sinais internos ou externos que anunciam a sua chegada e da preparação de estrutura para enfrentá-la. Ainda, segundo Forni (2015, p. 17), a maioria das crises ocorre por erros na gestão. O autor cita, baseado em pesquisa do *Institute for Crisis Management (ICM)*, dos Estados Unidos, que desde 1900, cerca de trinta e cinco grandes crises causaram grandes impactos e que basicamente todos originados pela falta de gestão associada pela arrogância e julgamento errado sobre o fato.

Para Delgado e Mendes (2021, p. 126) assumir uma atitude preventiva significa, na prática, mapear as dificuldades que poderão surgir e definir soluções antecipadamente. No

momento da crise, o importante é lidar com o problema da forma mais apropriada, e isso é mais fácil se existir um planejamento prévio.

Por fim, segundo Rosa (2003, p. 52) um plano de gerenciamento de crises pode compreender outros elementos constitutivos, mas existem seis pontos fundamentais: avaliação das crises mais prováveis, realizada por meio do mapeamento das crises que podem destruir uma organização ou um líder; comando das situações de crise, definição prévia de quais líderes vão operar nos acontecimentos dessa natureza; doutrina da crise, definição da maneira como a organização vai agir em cada momento de crise, quais ações precisarão ser seguidas primeiramente, que pessoas deverão ser acionadas e qual a função de cada uma delas; base de dados, abrange conteúdos gerais sobre a empresa, assim como os dados positivos sobre os pontos frágeis da organização; definição do porta-voz, estabelecer quem será o meio de ligação entre o comitê e os diversos *stakeholders*; auditores da crise, por meio dos auditores, poderão ser disponibilizadas soluções ou até mesmo críticas que auxiliem nas soluções já implementadas.

## **2.2 Crise de Imagem**

A crise de imagem pode ser definida como qualquer "desonra" disseminada ao grande público, que seja capaz de atingir a credibilidade e as virtudes de uma empresa. Para Cardia (2015, p. 38 ) as crises de imagem são cada vez mais frequentes, tanto em relação às pessoas físicas quanto a partidos políticos, empresas, governos, conselhos, entidades de classe e marcas. Isso acontece em razão do crescimento nos meios de propagação de notícias, da facilidade com que cada um de nós se transformou em um disseminador de informações via meios eletrônicos e do apetite aguçado de milhões de pessoas por fatos e fotos referentes a personalidades e marcas notórias. Duarte (2011) descreve a crise de imagem como um acontecimento ou conjunto de fatores negativos que podem ocasionar danos à credibilidade e à confiança de uma organização, de um artigo, de um serviço ou de um profissional, diante da sua clientela ou público em geral.

Antigamente, as crises eram mais lentas e seus impactos poderiam até ser limitados, uma vez que dependiam da mídia tradicional. Hoje, a crise é instantânea, é online. Uma vez postada na mídia é disseminada por todos os meios de comunicação. Ou seja, o fato acontece e depois de alguns minutos já está nas redes sociais e aplicativos de mensagens, todos com *haters*, comentaristas de tudo e etc. Nas redes sociais as crises ganham vida própria, são impulsionadas, agravadas e alimentadas. Para Delgado e Mendes (2021, p. 116) construir uma

imagem não é tão fácil, mas diante de uma crise, acabar com ela pode ser uma questão de segundos. E para uma geração tão informatizada como a de hoje, o risco acaba se tornando bem maior para a organização ou para o indivíduo detentor da imagem.

Dornelles (2012, p. 134) explica que quando a imagem e a reputação estão em risco, as implicações podem ser fatais para os envolvidos, sejam organizações ou instituições, sejam grupos ou pessoas públicas. Apesar de ser uma realidade aceita e reconhecida no campo empresarial, governamental, público e político, ainda presenciamos, quase que habitualmente, erros e atitudes amadoras na forma de lidar com as crises de imagem, principalmente quando elas se tornam públicas.

Uma crise de imagem pode acontecer a qualquer momento e em qualquer marca ou empresa. Como mencionado por Andrade (2007, p. 11), toda crise impacta na imagem da marca. Lembrando que o que está em jogo é o nome da marca que foi construída ao longo de muito trabalho. A marca pode ser do nome de um indivíduo ou envolve o nome da empresa. Assim, o autor conclui que existem alguns tipos de crise como: crise da opinião pública, crise de imagem de marca, entre outros.

### **2.3 A Comunicação em Períodos de Crise**

Como visto nos itens anteriores, uma crise pode acontecer a qualquer momento e em qualquer situação, diante disso, a comunicação torna-se crucial para a prevenção, administração e superação de crises, grandes ou pequenas. Atualmente, uma notícia pode ser disseminada em questão de segundos e atingir milhares de pessoas e o grande fator que ajuda na disseminação das notícias são as mídias sociais. Os autores Seeger e Sellnow (2019) criaram uma lista exposta no livro *Communication in Times of Trouble*, de dez passos essenciais para a administração de uma crise pela ótica da comunicação. São eles:

- Estabelecer uma estratégia de abordagem no processo de comunicação, de modo a identificar a ligação entre as atividades e os resultados, permitindo criar um quadro da evolução da crise.
- Criar um plano de comunicação prévio para os momentos de crise, conectado a outros planos (no caso de uma mineradora, por exemplo, ao plano de ação de emergência) e aos valores da empresa.
- Criar um diálogo autêntico e transparente com os públicos da empresa em todos os canais – isso cria um ambiente para entendimento mútuo que pode ser crucial na crise.
- Saber ouvir e entender as preocupações de cada público, analisando com cuidado o que eles dizem. Isso é importante para calibrar as mensagens conforme a crise evolui.

- Comunicar-se de modo aberto, com franqueza e honestidade. Embora seja difícil, essa postura é que permite criar confiança nas mensagens da empresa.
- Usar fontes confiáveis de informação durante o processo (como os bombeiros, ou professores universitários), de modo colaborativo, de modo a tornar mais efetiva a comunicação.
- Suprir as necessidades dos veículos de comunicação, sejam da mídia tradicional ou não. Permitir o acesso da mídia às informações ajuda a diminuir a confusão e os boatos.
- Usar de emoção verdadeira na comunicação, sem medo de demonstrar preocupação com as vítimas de um acidente, por exemplo (o que muitas empresas enxergam como admitir a culpa).
- Aceitar incertezas e ambiguidades e saber lidar com elas durante as crises. Não ter todas as respostas é parte do processo, e não significa que não exista a necessidade de se estabelecer a comunicação.
- Comunicar mensagens que tragam poder aos públicos de superar os estresses e traumas causados por uma crise. As pessoas têm a necessidade de fazer algo para superar uma crise – e é preciso dar a elas alguma direção.

Assim, podemos concluir que a comunicação abrange vários meios nas redes sociais e que a cada dia as notícias conseguem obter uma propagação maior. A velocidade em que uma notícia chega para o público torna-se uma crise em tempo real. Segundo Barbieri (2010, p. 187), ao ser divulgada pelos veículos de comunicação, a notícia atrairá o interesse de diversos públicos, como agências governamentais, mercado de capitais, Ministério Público, ONGs, políticos, concorrentes, que se manifestarão publicamente exigindo providências, procurando culpados e atingindo a reputação da empresa. A mídia divulga as declarações de todos esses públicos e intensifica o impacto da crise.

Em contrapartida há um dado positivo, as novas tecnologias também tornaram a vida útil de uma crise menor. Assim, muitas crises de imagem podem surgir e desaparecer em algumas horas ou poucos dias. Isso ocorre porque, em muitos casos, são artificialmente infladas ou substituídas por novas e diferentes crises. Para Forni (2015, p. 230), a internet pode ter grande utilidade nas crises. "A versão oficial da crise, colocada na página oficial da empresa, abre uma linha direta de entendimento com o público. Essa notícia tem um poder de propagação incrível por meio das redes sociais". O autor ainda conclui que não há como lidar com gestão de crises sem atentar para uma nova realidade presente hoje no universo das organizações. "As mídias sociais começam a ser usadas como parte importante do plano de resposta da comunicação da crise" (FORNI, 2015, p. 247).

Lemos e Levy (2010, p. 111) destacam que hoje vemos se desenvolver uma concorrência entre todas as instituições online para reunir a maior comunicação possível.

Forni afirma que, do ponto de vista da comunicação de crise, as organizações precisam estar atentas para o fato de que, hoje, qualquer cidadão comum pode fazer o papel de jornalista com uma cobertura mais completa e mais verossímil (FORNI, 2015, p. 249).

## **2.4 Imagem e Redes Sociais**

As redes sociais geram um forte engajamento entre pessoas e empresas, propiciando oportunidades. Dessa forma, possibilita apresentar produtos, serviços, anúncios e também potencializa o relacionamento entre pessoas e organizações. Mas, as redes sociais possuem lados negativos que afetam empresas e marcas quando têm o nome envolvido em alguma polêmica.

Estar presente nas redes sociais digitais como Facebook, Instagram e Twitter permite que as empresas estabeleçam uma relação de confiança, que acaba por criar influência entre os usuários. Para uma marca, desenvolver e cultivar um perfil nas redes sociais, pode ser a oportunidade de conquistar confiança do consumidor e, posteriormente, resultar numa melhora nos seus resultados de marketing (BRAKE, 2010, p. 146).

Segundo Limeira (2003, p. 55), a internet faz com que os clientes se comuniquem com a empresa, com os outros clientes e com outras empresas concorrentes. A informação e o conteúdo não são transmitidos diretamente de um emissor para um receptor e, sim, através de um ambiente mediador, criado para ser vivenciado pelo emissor e receptor simultaneamente. Sendo assim, a internet possibilita a liberdade de escolha com qual empresa interage, possibilitando expandir e aprofundar seu conhecimento em relação a eficácia da referida empresa.

A internet assume-se como ferramenta ideal para dar resposta às necessidades do consumidor pós-moderno, que procura experiências com as marcas tanto a nível individual (apropriando-se delas para construir um determinado estilo de vida), como em grupo (usando-as para projetar uma determinada imagem perante os seus pares). As redes sociais aparecem, então, nesse momento, como as plataformas ideais para que os consumidores possam expressar a sua individualidade dentro de uma comunidade, suportando e dando expressão a esta nova dinâmica (SIMMONS, 2008).

Delgado e Mendes (2021, p. 213) menciona que, entretanto, existe a certeza de que as mídias e as redes sociais refletem muito no cotidiano das pessoas e das empresas, e que estas estão cada vez mais em desenvolvimento. Nesse sentido, é necessário estar atento à utilização das mídias e redes sociais como meios de informação e comunicação.

### 3. O DESFILE VICTORIA'S SECRET FASHION SHOW

Tudo começou com a marca de *lingeries Victoria's Secret*, ela foi criada por Roy Raymond na região de San Francisco nos Estados Unidos na década de 1970. A ideia central foi transformar a roupa de baixo em moda, uma vez que na época era mais comum que os produtos usuais fossem bem simples. Ele queria que sua lingerie tivesse mais apelo e fosse mais sexy, elegante e luxuosa, mas com preços competitivos. A impressão de boa qualidade foi fundamental para o sucesso da marca. Inicialmente, os produtos eram vendidos para multimarcas e, somente a partir da década de 1980, lojas próprias, que traziam toda a atmosfera da marca, foram inauguradas.

Cada vez mais, durante as décadas que se sucederam, o consumo desses produtos foi estimulado pela mídia, agente muito importante na propagação do imaginário que valoriza a imagem da mulher magra, jovem e perfeita. Essa combinação teve forte impacto no sucesso da marca no imaginário e na consolidação da combinação lingerie e sensualidade.

Realizado pela primeira vez em 1995 na cidade de Nova Iorque, o desfile começou a ser transmitido na televisão norte-americana a partir de 2001 e a incluir performances musicais. As modelos mais cobiçadas da indústria da moda, chamadas de *angels*, desfilavam anualmente com *lingeries* exuberantes da marca. De acordo com a revista Vogue, a ideia do desfile surgiu a partir das lojas da marca *Victoria's Secret* e desde então, a passarela deixou de ser sobre *lingerie* e passou a ser um dos espetáculos mais aguardados. Com o passar dos anos, as modelos deixaram de ser manequins para ser *performers*, desfilando de asas às costas por entre cenários exuberantes, repletos de *glamour* e cantores famosos.

**Figura 1** - Modelo Adriana Lima, desfile edição de 2013



O primeiro grupo de mídia a comprar os direitos autorais dos shows da grife foi a *American Broadcasting Company*, conhecida como ABC, em 2001. No ano seguinte, a emissora perdeu o direito da transmissão para a concorrente CBS, *Columbia Broadcasting System*, emissora oficial do evento desde então. No Brasil, o primeiro grupo de televisão a transmitir o espetáculo foi o SBT (Sistema Brasileiro de Televisão), em 2003, mas desde 2007 a TNT (*Turner Network Television*), passou a transmitir o evento. Em 2011, o SBT voltou a transmitir o show, por meio de uma parceria feita entre a rede de televisão brasileira e a CBS.

Durante muitos anos o desfile da *Victoria's Secret* foi bem-visto e muito aguardado pelo público e também por grandes celebridades. A marca durante décadas, vendeu uma imagem muito certa na mídia, o corpo da mulher magra, jovem, sexy e perfeita. Essas combinações tiveram fortes impactos no sucesso da marca e com o tempo, as coisas começaram a mudar para a marca *Victoria's Secret*. Em 2018, a marca chegou a fechar 30 pontos de venda e no ano seguinte, anunciou que fecharia mais 53 lojas nos Estados Unidos da América. Com o encerramento das lojas físicas, a marca se deparou com problemas financeiros e teve uma queda de 41% nas vendas, de acordo com o *New York Times*.

Logo após o fechamento de algumas lojas da marca, vieram as grandes polêmicas envolvendo o diretor de marketing da *L Brands* - empresa matriz da marca - Ed Razek. O diretor distribuiu comentários que não foram bem aceitos pelo público, o principal deles a respeito de modelos transgênero nos desfiles. “Se penso na diversidade? Sim. Se a marca pensa na diversidade? Sim. Se oferecemos tamanhos grandes? Sim (...) Se devíamos ter transexuais no desfile? Não. Não, acho que não devíamos. Porquê? Porque o desfile é uma fantasia”, afirmou em entrevista a *Vogue US*. Mesmo após pedido de desculpas, a marca foi severamente criticada.

Em seguida, os comentários ruins a respeito dos desfiles começaram a surgir e a marca se deparou com um cenário de desprezo pelos consumidores. O público começou a cobrar modelos mais reais nos desfiles, com corpos naturais que realmente demonstrassem a realidade do corpo das mulheres. Esse cenário é concordante com o que é exposto por Delgado e Mendes (2021) no capítulo 2.2: construir uma imagem não é tão fácil, mas, diante de uma crise, acabar com ela pode ser uma questão de segundos. E para uma geração tão informatizada como a de hoje, o risco acaba se tornando bem maior para a organização ou para o indivíduo detentor da imagem.

### 3.1 A Crise do Desfile

O desfile *Victoria's Secret Fashion Show*, desde sua primeira edição, tem como objetivo trazer a imagem de luxo, glamour e fantasia para o público. Mas, como toda marca, alguns tropeços podem acontecer no meio do caminho. O desfile ficou famoso no mundo todo e durou entre os anos de 1995 até o ano de 2019, quando teve sua última edição após escândalos envolvendo diretores da marca. O tradicional desfile de moda começou a receber inúmeras críticas de espectadores que o consideravam ultrapassado, sexista e pouco diverso.

Diante das polêmicas, três fatores foram os principais para o encerramento do desfile: o primeiro, a audiência. Em 2001, a transmissão do programa atingiu seu auge, atraindo 12,4 milhões de telespectadores. Já nos anos seguintes, mais precisamente a partir de 2017, a audiência da transmissão televisiva *ABC* atingiu 4,98 milhões de espectadores e chegou a 3,27 milhões no ano seguinte, um recorde negativo, segundo dados do site *TV by the Numbers*. Segundo ponto, os escândalos e as polêmicas.

Em 2018, o então diretor de marketing da marca, Ed Razek, sugeriu em uma entrevista à revista *Vogue* que modelos transexuais não deveriam fazer parte do evento. A declaração gerou uma ampla reação negativa, e o executivo foi obrigado a pedir desculpas e no início do ano de 2019, deixou a empresa. Ainda em 2018 a empresa também enfrentou uma polêmica em seus desfiles por não incluírem modelos com corpos de tamanhos diferentes.

A marca *Victoria's Secret* foi acusada de preservar um padrão único e inatingível de beleza e de sexualizar suas modelos. Tais ações corroboram com Dornelles (2012) que enfatiza que quando a imagem e reputação estão em risco, as implicações podem ser fatais para os envolvidos e os erros e atitudes amadoras na forma de lidar com as crises de imagem, principalmente quando elas se tornam públicas, se tornam realmente fatais para a marca. “A ideia de contratar mulheres para exibir suas roupas em ambientes elegantes foi uma tática promocional que precedeu o desenvolvimento dos desfiles de moda mais formais” (EVANS, 2002, p. 34)

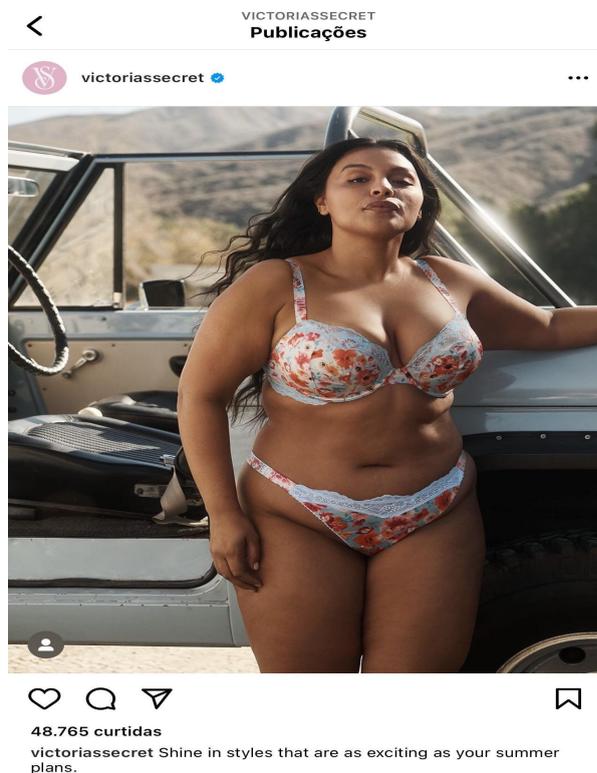
Por muitos anos, a *Victoria's Secret* contratou e exibiu apenas modelos magras e altas para serem a imagem de sua marca, deixando de lado a diversidade de corpos em todo o mundo. Mesmo assinando com modelos negras e de diferentes origens étnicas, o desfile ainda contava com estereótipo de magreza como sinônimo de beleza. Por fim, as vendas da empresa caíram, e apesar de ainda estar em primeiro lugar nos Estados Unidos entre as marcas de roupas íntimas para mulheres, a *Victoria's Secret* enfrenta dificuldades após as polêmicas.

### 3.2 Análise Midiática e Impacto Social

Essa análise busca identificar a partir de pesquisa com dados primários e secundários, quais foram os impactos sociais e midiáticos que a marca, juntamente com o desfile, tiveram que enfrentar a partir do ano de 2018. Com o avanço da tecnologia e dos meios de comunicação de massa, as pessoas têm cada vez mais acesso às imagens físicas difundidas pelas propagandas e pelas celebridades, com isso, se tornou muito mais fácil consumir uma ideia padronizada do corpo feminino. A divulgação de padrões de beleza impostos através de fotos se acentua com o surgimento e avanço dos veículos midiáticos que possibilitam o uso de imagens, como o Instagram. Segundo Silveira (2017, p. 16) a estética social do corpo nos é proposta (ou imposta) pelo discurso midiático e publicitário sob forma de modelos de ordem anatômica, fisionômica, cosmética ou de moda.

Em questão de análise midiática, após os escândalos envolvendo o nome da marca *Victoria's Secret* e o cancelamento do desfile, o Instagram oficial da marca que antes apresentava apenas modelos com o mesmo padrão de corpos, magras, altas e esbeltas, começou a incluir posts de modelos com corpos reais. Através desses posts no Instagram, o público começou a acreditar que a marca estava tentando mudar o padrão imposto durante anos pela *Victoria's Secret*. Sobre tal atitude, Brake (2010) explica que uma marca precisa criar e desenvolver um perfil nas redes sociais que crie confiança com o consumidor, resultando em uma melhora dos resultados de marketing.

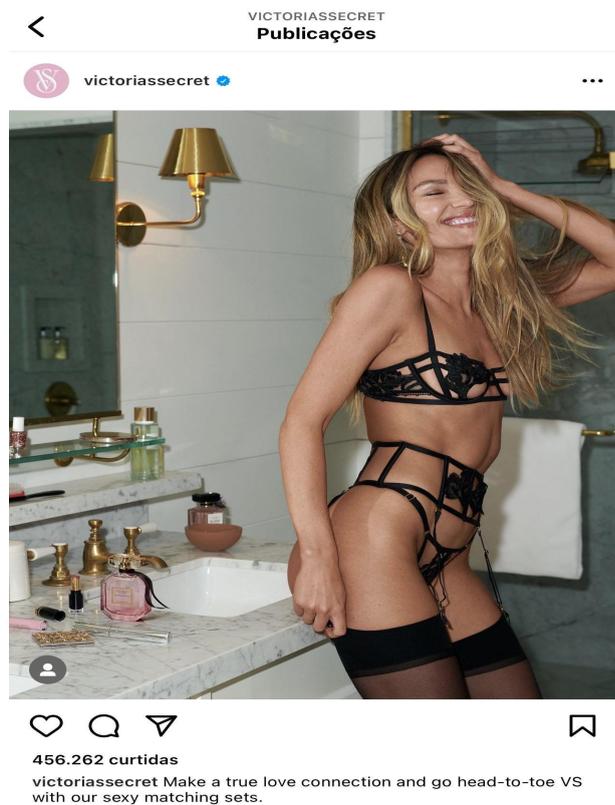
**Figura 2:** Modelo Paloma Elsesser, 2022



Fonte: Instagram @victoriasecret

Acima a imagem (figura 2) refere-se a um dos *posts* do Instagram da marca *Victoria's Secret*. Como comentado anteriormente, as redes sociais têm imposto cada vez mais a idealização de corpos perfeitos e o Instagram potencializa essa pressão social da imagem do corpo que busca incansavelmente ser aceita. Segundo Costa (2005), o lado nocivo da obsessão pelo corpo é inegável, aparece na estigmatização dos que se desviam da norma somática ideal, na proliferação dos transtornos da imagem corporal e na submissão compulsória à moda publicitária.

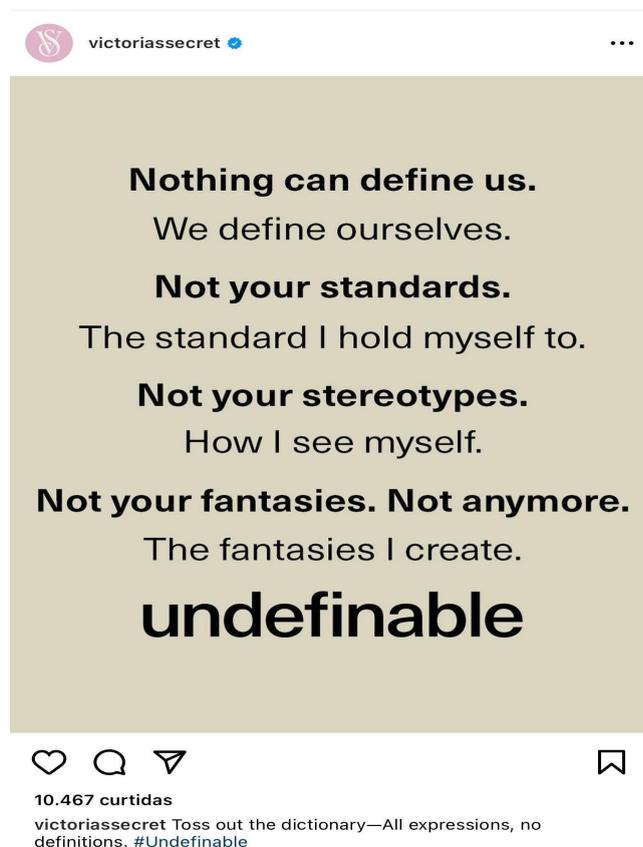
Figura 3: Modelo Candice Swanepoel, 2021



Fonte: Instagram @victoriasecret

Após as polêmicas, o Instagram da marca de *lingeries* recomeçou em 2019 com *posts* mais abrangentes, buscando sempre apresentar modelos de etnias diferentes e corpos mais reais. A marca também cedeu espaço para campanhas inclusivas e recentemente lançou a campanha *Undefinable*, que significa indefinível. A campanha faz apelo para as mulheres se aceitarem e se auto definirem como quiserem. A figura abaixo apresenta o *slogan* da campanha:

**Figura 4:** Post campanha Undefinable, 2022



Fonte: Instagram @victoriasecret

O post traz a mensagem: “Nada pode nos definir. Nós nos definimos. Não são seus padrões. O padrão que eu me mantenho. Não são seus estereótipos. Como eu me vejo. Não são suas fantasias. Não mais. As fantasias eu crio”. É possível compreender a proposta da campanha depois dos acontecimentos com a marca. O padrão de beleza veiculado pelos meios de comunicação da contemporaneidade parece exercer um efeito marcante sobre as pessoas, principalmente no público feminino e a marca *Victoria's Secret* sempre foi alvo do público feminino.

Insegurança e baixa autoestima são alguns dos problemas comuns da mulher contemporânea e cada vez mais as marcas buscam a inclusão de corpos reais para evitar eventuais impactos sociais. Pensando nisso, Wolf (1992, p. 92) destaca que as mulheres são profundamente afetadas pelo que as revistas lhe dizem (ou pelo que acreditam que lhes dizem) porque essas publicações são tudo o que a maioria das mulheres tem como acesso à sua própria sensibilidade de massa.

O desfile da *Victoria's Secret* assim como a marca em si, sempre buscou contemplar o corpo perfeito e por muitas vezes inalcançável para grande parte do público feminino.

Diante disso, pode-se concluir que o corpo feminino é então olhado como algo a ser constantemente construído, manipulado, tornando-se objeto de diferentes intervenções: “Os espartilhos modernos disseminam-se em diferentes espaços e tempos modelando o corpo feminino, fazendo compreender, também, que o corpo da mulher ao mesmo tempo em que é seu não lhe pertence” (DEL PRIORE, 2000, p. 94).

### 3.3 Cobertura Jornalística e Posicionamento da Marca

Quanto à cobertura jornalística diante dos escândalos envolvendo a marca, os veículos de imprensa não pouparam comentários negativos sobre os acontecimentos. Os principais veículos de comunicação brasileiros como a revista Claudia, Vogue, Veja e Marie Claire contaram com diversas matérias sobre o desfile *Victoria's Secret Fashion Show*. Entre as matérias, uma com o título sugestivo "Foi é tarde! O desfile da *Victoria's Secret* finalmente foi cancelado", da revista Claudia. Assim, pode-se ter a ideia do quanto o desfile era desprezado por diversos telespectadores.

Figura 5: Matéria revista Claudia, 2020



Fonte: [www.claudia.abril.com.br](http://www.claudia.abril.com.br)

As coberturas jornalísticas a respeito do desfile tomaram uma grande proporção, e com isso, um documentário sobre os escândalos do desfile foi lançado nos Estados Unidos em 2022. O documentário intitulado como *Victoria's Secret: Angels and Demons* é dividido em três partes e dirigido por Matt Tyrnauer. Numa mistura de moda, sexo, poder, dinheiro e má gestão, a produção mostra como a grife de lingerie se tornou um fenômeno cultural no final dos anos 1990 e início dos anos 2000, conhecida por desfiles de moda aguardados no mundo todo. Por trás do glamour, há acusações de bullying, assédio de funcionários e modelos, executivos que desprezam modelos fora do padrão preestabelecido, e os laços entre o CEO Les Wexner e o criminoso sexual condenado Jeffrey Epstein. O documentário ainda não teve a data de estreia divulgada no Brasil.

**Figura 6:** Modelos Adriana Lima e Candice Swanepoel



Fonte: Desfile Victoria's Secret 2013 em Lexington Avenue.

Para Mafei (2012) a cobertura jornalística juntamente com as assessorias de imprensa, tem um papel importante no relacionamento ético com os veículos e assim, escândalos e polêmicas podem vir à tona com rapidez. Segundo Caldas (2006, p. 93), nos desfiles de moda o jornalista será o grande intermediador entre o que foi o desfile, como aconteceu, o que foi proposto pelos estilistas, será responsável por transmitir as informações dos desfiles de moda para a sociedade, para os que ali não estiveram presentes. Cabe ao jornalista de moda, interpretar o que o evento propõe, priorizando o que é de mais importante para o conhecimento da sociedade. Esse profissional será o elo entre o mundo da moda e a sociedade, o construtor de significados para o conceito de desfile de moda. Como grande

formador de opinião, o jornalista de moda é o responsável pelo conceito de moda na sociedade.

Por fim, de acordo com o site UOL, o então CEO da marca *Victoria's Secret* anunciou que o desfile deve voltar às passarelas em breve. Mas, o show que já atraiu milhões de telespectadores e viu a audiência despencar nos anos anteriores ao seu cancelamento, se voltar a ser exibido, não deve trazer as famosas *angels* - modelos que desfilavam com lingerie e asas.

### 3.4 Análise de Resultados

A partir do exposto elabora-se uma análise crítica do estudo realizado a partir do caso da marca *Victoria's Secret*. O primeiro ponto a ser apresentado é a construção de uma marca, tendo seu início em 1977 por Roy Raymond, voltada para que o público masculino adquirisse peças de lingerie para suas companheiras, pregava uma forma de liberdade sexual. Após, com o sucesso de 5 anos e milhões de dólares, a marca foi vendida para um grupo varejista que resultou em profundas transformações, iniciadas por romper a temática de bordel e utilizando-se de flores, luxo e sofisticação nas lojas. O público-alvo de venda passou a ser as mulheres, devendo essas serem as principais consumidoras das peças íntimas, o que permitiu a criação de todo um *lifestyle*, passando a comercializar também roupas, bolsas e perfumaria (VICTORIA'S... 2020).

A consolidação de uma marca de lingerie se desenvolveu por meio de peças publicitárias em revistas e jornais que até a década de 1990 eram os principais meios de comunicação em massa. Em 1995 foi realizado o primeiro desfile da marca *Victoria's Secret*, o que a cada ano posterior se tornava um verdadeiro espetáculo, que passou a ser televisionado no mundo inteiro, permitindo que o desejo pela marca fosse algo mundial. O sucesso desenvolvido pela marca perdurou por quase 20 anos, contudo em 2019 o desfile, chamado de *Victoria's Secret Fashion Show* foi cancelado. No ano seguinte, alegando impactos advindos da pandemia causada pelo coronavírus, a filial da Inglaterra abriu uma solicitação de proteção contra os credores, o que significava o início da falência da marca.

As críticas passaram a ser mais constantes nos últimos anos, a marca escolhia de forma muito criteriosa as modelos que representariam a marca, as *angels*, que tinham que realizar dietas e treinos constantes e que muitas vezes resultavam em problemas de saúde. Havia especificações para as medidas das modelos, deveriam ter no mínimo 1,75 m de altura e no máximo 18% de gordura corporal. As críticas eram sobre o padrão específico das

modelos, o que seria a objetificação desses, bem como as pressões psicológicas para que se tenha um corpo padronizado.

Outro ponto que se percebeu com a elaboração da pesquisa, foram as críticas direcionadas à questão da inclusão e da diversidade que não estava presente nos desfiles e produções da marca. A mídia e a imprensa a cada desfile refletiam o entendimento de que a marca não trazia a diversidade de corpos e sujeitos que consumiam seus produtos.

**Figura 7:** Primeira angel transgênero



Fonte: Paulistajr.com.br

Mas, diante das críticas dos especialistas em moda dos principais meios de comunicação, a marca em 2019 contratou a primeira modelo transgênero, Valentina Sampaio, mas que ao se observar (figura 7), se adequava perfeitamente aos padrões das primeiras angels.

**Figura 8:** Primeira modelo *plus-size*



Fonte: Paulistajr.com.br

As críticas da imprensa especializada não sanaram por aí, os corpos ainda não representavam as reais curvaturas das mulheres, não representavam as mulheres que vestiam tamanhos *plus*. Então, em outubro de 2019, a marca contratou a sua primeira modelo *plus-size*, Ali Tate-Cutler. Porém a crítica considerou que foi apenas uma medida paliativa, pois para os padrões *plus-size*, a modelo era magra demais.

É constatável que a *Victoria's Secret* esteve envolvida de desaprovações motivadas pela ausência da diversidade. Essa realidade foi percebida e aproveitada por outras marcas, como por exemplo, a *Savage X Fenty* consolidada pela cantora norte-americana Rihanna, que tem recebido críticas positivas de especialistas no mundo da moda. A *Savage* busca a inclusão, diversidade e empoderamento feminino. Em suas redes sociais a divulgação se pauta em conquistar o público demonstrando o conforto das lingerie e a diversidade de corpos.

Ao realizar essa análise percebeu que houve falhas especificamente nas campanhas de marketing e propaganda da *Victoria's Secret*, bem como no planejamento de suas ações. Inúmeras estratégias poderiam ter sido utilizadas para sanar tais questões apresentadas durante o trabalho, conforme exposto, um marketing mais coerente com as tendências atuais e o desenvolvimento de ações mais efetivas diante uma crise.

De acordo com Jean-Pierre Dubé, professor de marketing da *University of Chicago Booth School of Business*, “as mulheres querem influenciar a forma como são percebidas, e a imagem de super modelo da *Victoria's Secret* não parece mais natural ou consistente”.

Entende-se que a marca não acompanhou as mudanças sociais e temporais, o que reflete a desconexão com a realidade. Dialogando com exposto, Rodrigo Leão, professor da Fundação Instituto de Administração explicou que a marca “teve dificuldade para entender as novas perspectivas da sociedade sobre os papéis dos gêneros humanos e a sua importância no mercado da moda” complementando que a marca “manteve as consumidoras no papel de objetos quando elas próprias já não reconheciam essa postura como socialmente apropriada” (SEGALLA; BRITO, 2020).

Outro aspecto relevante para análise é a utilização de veículos de comunicação e as redes sociais, pois são as principais formas de compartilhamento de informações. Atualmente as redes sociais, como Instagram, passaram a ser utilizadas não somente para divulgação de marcas e produtos, como também para disseminação de notícias, comentários e discussões sobre assuntos variados e que possuem relevância na atualidade. No Instagram observa-se que a sua característica principal é a disponibilização de uma imagem, que muitas vezes pode ser acompanhada por pequenos textos de apoio, que visa a descrição ou incrementar a imagem postada. Assim, torna-se uma ferramenta que pode vir contribuir para abordar a diversidade dos corpos, que permitiria que mulheres de distintas características físicas possam fazer uso de lingerie e pertencer a esse *lifestyle* da marca.

Os meios de comunicação e as redes sociais são mecanismos de interação entre os indivíduos, que permitem que questões sejam problematizadas. Esses meios servem para disseminar marcas, produtos e serviços de forma criativa, dinâmica e com grande alcance, o que permite que leitores ou usuários tornem-se consumidores e disseminadores de opiniões, o que pode resultar em benefícios, ou como no caso da *Victoria's Secret* em nocividades para a marca, o que vai depender é a maneira como a empresa quer atingir a sociedade.

Atualmente com a influência dos movimentos sociais, especificamente do feminismo, as mídias digitais passaram a ser amplamente utilizadas como ferramentas de reivindicações. Bem como, muitas marcas passaram a ter um público mais amplo, mas com a presença forte de concorrência pelo consumidor. Diante desse contexto, tornou-se essencial uma nova abordagem e investimento em estratégias que busquem a diversidade, a inclusão, destacando o papel social da empresa para que se atinja um quantitativo maior de consumidores.

É válido destacar a importância das redes sociais para uma empresa ou uma marca, sendo um meio para divulgação de seus produtos e serviços, da sua opinião e da causa que busca desenvolver. Através das redes sociais permite ter uma perspectiva mais ampla sobre o perfil dos consumidores, possibilitando a definição de quem seria seu público ideal. Ademais,

agregam de maneira direta na consolidação de estratégias de marketing, o que traz impactos profundos para a empresa como um todo.

As redes sociais não são simplesmente canais de comunicação que fomentam uma promoção e interação com o público através da Internet. Esses meios digitais fornecem meios para a divulgação do propósito e da missão da empresa, a realização de cobertura jornalística, a otimização de novos negócios e oportunidades, e até novas formas de comercialização, como o *e-commerce*. Desta forma, as redes sociais se consolidaram como um mecanismo essencial para a comunicação de uma empresa. São essenciais na relação entre consumidores e empresas, trazendo vantagens para os negócios. É salutar que a empresa compreenda as especificidades de cada espaço digital para que possa explorar e aplicar suas melhores estratégias.

Um dos aspectos que tem sido muito pesquisado quanto às redes sociais no âmbito empresarial seria o posicionamento de marca. Sabe-se que a maneira como a empresa ou marca se posiciona nas redes sociais gera influência totalmente em como os seus clientes passam a enxergar a sua performance no geral, assim sendo, torna-se necessário construir estratégias para assegurar uma boa imagem.

Além do posicionamento, o engajamento nas redes sociais apresenta-se como pilar para a manutenção dos clientes e para atrair novos clientes. Afinal, os consumidores que se identificam com os valores da empresa se engajam e passam a indicar os produtos e serviços, e em muitos casos defendem a marca nas redes sociais. Nas plataformas digitais, o engajamento pode ser percebido de distintas maneiras: através de *emojis*, comentários, curtidas nos posts ou compartilhamento. Muitos desses sentimentos e reações podem ser fomentados pela empresa ou marca através de ações específicas.

Dentro da realidade das redes sociais, a assessoria de imprensa deve ser pensada como outros aspectos relevantes no contexto do trabalho quanto a questão da comunicação. Nas últimas décadas, com o surgimento das redes sociais o mercado consumidor se reformulou. Ao considerarmos que a assessoria de imprensa busca a disseminação de informação e ampliar a visibilidade de seus consumidores, os resultados esperados também podem ser efetivados por meio das redes sociais. A empresa que se utiliza da assessoria de imprensa possui objetivos definidos, como a presença na mídia, ter maior visibilidade e a construção de autoridade em produtos e serviços. Para que esses objetivos sejam alcançados torna-se necessário o desenvolvimento de determinadas ações: envio de releases, planejamento estratégico, fortalecimento da marca, *follow up*, *media training*, *clipping*,

atendimento à imprensa e gerenciamento de crises. Essas ações permitem a construção e a consolidação de uma marca.

É possível considerar os resultados que podem ser alcançados de forma positiva com a relação entre a assessoria de imprensa e as redes sociais, o que pode-se afirmar que é possível e importante que os novos serviços sejam adaptados ao contexto atual, assegurando então que a marca ou empresa permaneça ativa no ambiente digital cada vez mais concorrido.

Após a grave crise, em 2021 a marca *Victoria's Secret* decidiu mudar a imagem, substituindo modelos magras por um comitê de diversidade, que seria responsável por delimitar estratégias de marketing, comunicação e inclusão. No comitê que passou a ser denominado *Collective*, destaca-se a figura da bicampeã de futebol Megan Rapione, que é ativista lésbica dos direitos das mulheres. A proposta seria retomar os desfiles, mas com uma abordagem diferente e respeitando os distintos padrões de beleza. As lojas físicas também passaram por uma transformação no *visual merchandising*, retirou todas as imagens das *angels* e colocaram manequins de corpos de distintos tamanhos (DIAS, 2021).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Essa monografia possibilitou o estudo do jornalismo de moda, descrito no subcapítulo 1.5 (O Mundo da Moda e o Jornalismo), diante de uma crise de imagem da *Victoria's Secret* por meio de escândalos envolvendo o desfile e a marca, matérias jornalísticas e livros sobre o assunto.

Podemos observar através das análises feitas que os tópicos abordados no decorrer do trabalho estiveram presentes nas mídias sociais nos últimos anos, sendo responsáveis pela veiculação dos acontecimentos da marca. Sendo possível concluir que basta apenas um acontecimento negativo para acabar com a reputação de uma marca e tais acontecimentos podem ser fatais para uma empresa com a veiculação nas coberturas jornalísticas.

A hipótese inicial deste trabalho é que, apesar de ser um evento tão aguardado e reconhecido pelo público, assim como a própria marca, diante de crises um escândalo pode se tornar fatal para o futuro da marca, fazendo com que os acontecimentos seja veiculado rapidamente nas redes sociais e canais midiáticos, podendo continuar na mídia por vários anos.

No que diz respeito ao objetivo geral, foi possível encontrar respostas nas práticas da empresa, nas matérias jornalísticas dos veículos midiáticos e nas análises feitas a partir das coletas de dados.

Quanto aos objetivos específicos de compreender como a empresa lidou com a crise, avaliar como os veículos de comunicação abordaram sobre o assunto, entender como a marca reverteu a situação e analisar o impacto social na sociedade, foi possível achar respostas por meio de pesquisas bibliográficas feitas nos capítulos 1 e 2.

Pode-se observar que a cobertura midiática é a percepção de que os jornalistas e editores das mídias de massa utilizam-se de diversos vieses na seleção e cobertura de acontecimentos. Há jornalistas que exercem o trabalho de forma independente, mas há também aqueles que produzem reportagens para transmissão em veículos de comunicação a qual estão ligados.

A marca *Victoria's Secret* se deparou com um cenário de desprezo pelos consumidores e mesmo diante dos acontecimentos, tentou continuar com o desfile e ocasionou mais comentários negativos sobre a marca e assim, se inseriu no cenário claro de uma crise de imagem, provocada por questões sociais e midiáticas. Esses acontecimentos nos fazem perceber o quanto os veículos de comunicação e as redes sociais são influentes no compartilhamento de informações para o mundo todo.

Quanto aos resultados e considerações finais da pesquisa, percebe-se que a marca *Victoria's Secret* está buscando mudar a imagem através das redes sociais, promover uma experiência de inclusão social, criar laços com os consumidores através de campanhas e entender melhor o público consumidor da marca.

Pode-se concluir o quão importante é saber gerenciar uma crise dentro de uma empresa/marca e entender as consequências que atitudes que não vão de acordo com os avanços sociais e inclusão social podem trazer para a marca. Assim como, conclui-se que as assessorias de imprensa e as coberturas jornalísticas são de extrema importância para entregar informações e notícias para o público. Por fim, conclui-se que o desfile *Victoria 's Secret Fashion Show*, mesmo incluindo ações para reverter a crise de imagem, não conseguiu apagar a imagem negativa na sociedade e nos canais midiáticos. Como sugestão de continuidade de estudos sobre assessoria de imprensa, cobertura jornalística, cobertura midiática e social, tem-se as áreas de *fact-checking*, imprensa tradicional (TV, rádio, revista) e jornalismo *on-line* como possíveis novos temas de interesse para estudantes de jornalismo e publicidade.

## REFERÊNCIAS

- ABRAPP. **Manual de gestão de crise de imagem**. São Paulo: ABRAPP, 2015.
- ANDRADE, V. A. **Autoconhecimento e o poder da marca pessoal**: para conectar pessoas e fazer negócios lucrativos. São Paulo: Dialética, 2020.
- BARBIERI, José Carlos. **Comunicação corporativa e reputação**: construção e defesa da imagem favorável. São Paulo: Saraiva, 2010.
- BARTHES, Roland. **Crítica e Verdade**. 3. ed. São Paulo: Editora Perspectiva, 2003.
- BRAKE, D. **A Bíblia da Mídia Social**: Táticas, Ferramentas e Estratégias Para Construir e Transformar Negócios. São Paulo: Blucher, 2010.
- BONA, Nívea Canalli. **Assessoria de imprensa**: ponte entre jornalistas e sociedade. Curitiba: InterSaberes, 2017.
- BRITTO, Janaina; FONTES, Nena. **Estratégias para eventos**: uma ótica do marketing e do turismo. São Paulo: Aleph, 2002.
- CALDAS, Dário. **Observatório de Sinais**: teoria e prática da pesquisa de tendências. 2 ed. Rio de Janeiro: Editora Senac Rio, 2006.
- CARDIA, W. **Crise de imagem e gerenciamento de crises**: os conceitos e os meios necessários para compreender os elementos que levam às crises e como administrá-las. Rio de Janeiro: Manuad X, 2015.
- CASTILHO, K. **Moda e linguagem**. São Paulo: Anhembi Morumbi, 2004.
- COSTA, Jurandir Freire. **O vestígio e a aura**: corpo e consumismo na moral do espetáculo. Rio de Janeiro: Garamond, 2005.
- DELGADO, Elaine Christine Pessoa; SANTOS, Giselly. **Gestão de imagem e personal branding**. Curitiba: InterSaberes, 2021.
- DEL PRIORE, Mary. **Corpo a corpo com a mulher**. São Paulo: Senac, 2000.
- DIAS, Maria Clara. Para abandonar o machismo, Victoria's Secret desiste das famosas "angels". **Revista Exame**, 18 jun. 2011. Disponível em: <https://exame.com/esg/victorias-secret-poe-fim-as-angels/>. Acesso em: 12 nov. 2022.
- DORNELLES, S. M. G. (org.). **Relações públicas**: planejamento e comunicação. Porto Alegre: EdiPUCRS, 2012.
- DUARTE, J; BARROS, A. **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação**. São Paulo: Atlas, 2005.
- DUARTE, Jorge. **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia**: teoria e técnica. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- DUARTE, G. **Dicionário de administração e negócios**. Rio de Janeiro: Kindle Book Br., 2011.

DUGGAN, G. G. O maior espetáculo da terra: os desfiles de moda contemporâneos e sua relação com a arte performática. **Fashion Theory**, v. 1, n. 2, 2002.

EVANS, Caroline. O espetáculo Encantado. **Fashion Theory**, 2002.

FLAUSINO, M.; MOTA, T. **As narrativas da publicidade e da moda: fomentando o consumo jovem**. Fortaleza: Intercom, 2012.

FEDERAÇÃO NACIONAL DOS JORNALISTAS. **Manual de assessoria de comunicação**. 4. ed. Brasília: FENAJ, 2007.

FERRACCIÚ, João de Simoni Soderini. **Marketing promocional: a evolução da promoção de vendas**. 6. ed. Londres: Pearson, 2007.

FORNI, João José. **Gestão de crises e comunicação: o que gestores e profissionais de comunicação precisam saber para enfrentar crises corporativas**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2015.

FORTES, Waldyr Gutierrez; SILVA, Mariângela Benin Ramos. **Estratégias de planejamento e execução**. São Paulo: Summus Editorial, 2011.

GARCIA, C.; MIRANDA, A. P. de. **Moda é comunicação: experiências, memórias, vínculos**. São Paulo: Anhembi Morumbi, 2005.

GIÁCOMO, Cristina. **Tudo acaba em festa: evento, líder de opinião, motivação e público**. São Paulo: Página aberta, 1993.

HALL, S. **Identidade cultural na pós-modernidade**. Rio de Janeiro: DP&A, 1998.

JOFFILY, R. **O jornalismo e produção de moda**. Rio de Janeiro: Editora Nova Fronteira, 1991.

KAMITSIS, Lydia. **Une histoire impressionniste du défilé depuis les années 1960: Showtime: Lê défilé de Mode: Musée Galliera**. Paris: Ed. Paris Musees, 2006.

LEMOS, André; LÉVY, Pierre. **O futuro da internet: em direção a uma ciberdemocracia planetária**. São Paulo: Paulus, 2010.

LIMEIRA, Tânia Maria Vidigal. **E-Makerting: o Marketing na Internet com casos brasileiros**. São Paulo: Editora Saraiva, 2003.

LIPOVETSKY, Gilles. **O Império do efêmero: a moda e seus destinos na sociedade moderna**. São Paulo: Companhia das letras, 1987.

MAFEI, Maristela. **Assessoria de imprensa: como se relacionar com a mídia**. 1. ed. São Paulo: Contexto, 2012.

MCROBBIE, Angela. **British Fashion Design: Rag Trade or Image Industry?** Londres: Routledge, 1998.

ROSA, Mário. **A era do escândalo: lições, relatos e bastidores de quem viveu as grandes crises de imagem**. São Paulo: Geração Editorial, 2003.

SEGALLA, Amauri; BRITO, Sabrina. Victoria's Secret e as empresas que não se adaptaram aos novos tempos. **Revista Veja**, 12 jun. 2020. Disponível em: <https://veja.abril.com.br/cultura/victorias-secret-e-as-empresas-que-nao-se-adaptaram-aos-novos-tempos/>. Acesso em: 12 out. 2022.

SEEGER, M. W.; SELLSNOW, T. L. **Communication in times of trouble**. New York: Wiley-Blackwell, 2019.

SILVEIRA, Vanessa Rozan da. **Corpos e beleza no Instagram**: estetização em busca de likes. 2017. Dissertação (Mestrado em Comunicação e Semiótica) - Programa de Estudos Pós-Graduados em Comunicação e Semiótica, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2017.

SIMMONS, Geoff. **Marketing to postmodern consumers**: introducing the internet chameleon. Londres: European Journal of Marketing, 2008.

VICTORIA'S Secret: o que vem levando a marca à falência? **Paulista Jr.**, 13 jun. 2020. Disponível em: <https://www.paulistajr.com.br/blog/victorias-secret-o-que-levou-a-grande-de-lingerie-a-falencia/>. Acesso em: 12 out. 2022.

WOLF, Naomi. **O Mito da Beleza**: Como as imagens de beleza são usadas contra as mulheres. Rio de Janeiro: Rocco, 1992.

ZANELLA, Luiz Carlos. **Manual de organização de eventos**: planejamento e operacionalização. São Paulo: Atlas, 2003.