

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES

DEPARTAMENTO DE RELAÇÕES PÚBLICAS, PROPAGANDA E TURISMO

FABRYCIO ROSCHEL

**PROPÓSITO ORGANIZACIONAL NA COMUNICAÇÃO DA MODA DE LUXO**

São Paulo

2023

FABRYCIO ROSCHEL

**PROPÓSITO ORGANIZACIONAL NA COMUNICAÇÃO DA MODA DE LUXO**

Trabalho de conclusão de curso de graduação em Relações Públicas, apresentado ao Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Valéria de Siqueira Castro Lopes

São Paulo

2023

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

Catálogo na Publicação  
Serviço de Biblioteca e Documentação  
Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo  
Dados inseridos pelo(a) autor(a)

---

Roschel, Fabrycio  
PROPÓSITO ORGANIZACIONAL NA COMUNICAÇÃO DA MODA DE  
LUXO / Fabrycio Roschel; orientadora, Valéria de  
Siqueira Castro Lopes. - São Paulo, 2023.  
76 p.: il.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) -  
Departamento de Comunicações e Artes / Escola de  
Comunicações e Artes / Universidade de São Paulo.  
Bibliografia

1. MODA. 2. COMUNICAÇÃO. 3. PROPÓSITO ORGANIZACIONAL.  
4. LUXO. 5. GERAÇÃO Z. I. de Siqueira Castro Lopes,  
Valéria. II. Título.

302.2

CDD 21.ed. -

---

Elaborado por Alessandra Vieira Canholi Maldonado - CRE-8/6194

Nome: Fabrycio Roschel

Título: Propósito organizacional na comunicação da moda de luxo

Aprovado em: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

Banca:

Nome: \_\_\_\_\_

Instituição: \_\_\_\_\_

Nome: \_\_\_\_\_

Instituição: \_\_\_\_\_

Nome: \_\_\_\_\_

Instituição: \_\_\_\_\_

## **AGRADECIMENTOS**

À família, amigos e orientadora. Gratidão pela paciência, apoio e suporte incondicionais. Obrigado pelas horas, dias, meses e anos. Todos somos muitas coisas, o tempo todo. E tudo o que sou foi construído com um pouco de cada um de vocês

Moda é linguagem instantânea  
(Miuccia Prada).

## RESUMO

Miu Miu clinched the title of the world's most popular fashion brand in 2023, largely due to its communication strategy aimed at Generation Z. This study aims to explore the communication strategies adopted by Miu Miu, analyzing how they propelled it to the top as the most popular brand on the internet. To do so, a bibliographic survey was conducted covering topics such as luxury, post-modern luxury, Generation Z consumer behaviors, and the role of organizational purpose in communication. Additionally, to provide examples, specific strategies implemented by Miu Miu were explored. The results of this research reveal the fundamental needs and expectations of Generation Z, emphasizing that brands integrating organizational purpose and ethics authentically into their strategies have the ability to establish enduring loyalty and maintain their relevance among this crucial audience. This plays a crucial role in the continuity and relevance of brands in the current context. Finally, this study highlights Miu Miu as an emblematic example of how genuinely understanding audiences and adapting to their current needs is one of the essential keys to organizational success, applicable not only in the luxury realm but across any market segment.

Palavras-chave: Miu Miu. Miuccia Prada. Luxo. Moda. Geração Z. Propósito organizacional. Comunicação. Relações Públicas.

## **ABSTRACT**

Miu Miu earned the title of the world's most popular fashion brand in 2023, largely due to its communication strategy aimed at Generation Z. This study aims to delve into the communication strategies adopted by Miu Miu, examining how they propelled the brand to the top as the most popular on the internet. To accomplish this, a literature review covered topics such as luxury, post-modern luxury, Generation Z consumer behaviors, and the role of organizational purpose in communication. Additionally, a case study was conducted to analyze the specific strategies implemented by Miu Miu. The findings from this research unveil the fundamental needs and expectations of Generation Z, emphasizing that brands integrating organizational purpose and ethics authentically into their strategies have the ability to foster enduring loyalty and maintain relevance among this pivotal audience. This plays a pivotal role in the continuity and significance of brands in today's landscape. Ultimately, this study highlights Miu Miu as a quintessential example of genuinely understanding its audiences and adapting to their current needs, a fundamental key to organizational success applicable not only in the realm of luxury but across all market segments.

Keywords: Miu Miu. Miuccia Prada. Luxury. Fashion. Generation Z. Organizational purpose. Communication. Public Relations.



## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Campanha “Gift Shop” da Balenciaga (2022).....	27
Figura 2 - Imagem da campanha “Garde-Robe” da Balenciaga (2022).....	28
Figura 3 - Imagem da campanha “Garde-Robe” da Balenciaga (2022).....	29
Figura 4 - Miuccia Prada.....	42
Figura 5 - Look 9 do desfile Primavera/Verão 2022 da Miu Miu com a minissaia viral.....	45
Figura 6 - #miumiu no TikTok.....	47
Figura 7 - Q3 Hottest Products da The Lyst Index 2022.....	48
Figura 8 - Q4 Hottest Products da The Lyst Index 2022.....	49
Figura 9 - Drew Barrymore em campanha Miu Miu SS 1995.....	53
Figura 10 - Lindsay Lohan em campanha Miu Miu SS 2007.....	53
Figura 11 - Hailee Steinfeld em campanha Miu Miu FW 2011.....	54
Figura 12 - Vídeo de Bella Poarch no canal no Youtube da Miu Miu.....	55
Figura 13 - Bella Poarch e Miuccia Prada em publicação no Instagram de Bella.....	56
Figura 14 - Bella Poarch e Miuccia Prada em publicação no Instagram de Bella.....	56
Figura 15 - Emma Chamberlain no Met Gala vestindo Miu Miu.....	57
Figura 16 - Emma Chamberlain vestindo Miu Miu em publicação online.....	58
Figura 17 - Publicação no TikTok de Malu Borges.....	59
Figura 18 - Malu Borges em desfile da Miu Miu.....	59
Figura 19 - Desfile Miu Miu Outono/Inverno 2012.....	61
Figura 20 - Desfile Miu Miu Primavera/Verão 2022.....	62
Figura 21 - Editorial da revista Dazed Korea.....	63
Figura 22 - Desfile Miu Miu Outono/Inverno 2022.....	64
Figura 23 - Ethel Cain desfilando para a Miu Miu na coleção Primavera/Verão 23.....	65
Figura 24 - Emma Corrin encerrando o desfile Outono/Inverno 2023 da Miu Miu.....	65
Figura 25 - Emma Corrin estrelando a campanha Holiday 2023 da Miu Miu.....	66
Figura 26 - Comitê Miu Miu Women’s Tales.....	69

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>10</b>
<b>2 LUXO PÓS-MODERNO E EMOCIONAL: A SUBJETIVAÇÃO E INDIVIDUALIZAÇÃO DO LUXO.....</b>	<b>12</b>
2.1 O PAPEL DA MODA NA SUBJETIVAÇÃO DO LUXO.....	14
2.2 ALTA COSTURA.....	15
2.3 PRÊT-À-PORTER.....	17
2.4 DEMOCRATIZAÇÃO DO LUXO.....	19
<b>3 CARACTERÍSTICAS E COMPORTAMENTOS DE CONSUMO DA GEN Z.....</b>	<b>22</b>
3.1 GERAÇÃO Z: CONSUMO COMO EXPRESSÃO DE IDENTIDADE E ÉTICA.....	24
3.2 COMUNICANDO LUXO NA ERA DIGITAL: AS MÍDIAS SOCIAIS E A GEN Z.....	32
<b>4 PROPÓSITO ORGANIZACIONAL E AUTENTICIDADE NA COMUNICAÇÃO.....</b>	<b>35</b>
<b>5. MIU MIU, GERAÇÃO Z E PROPÓSITO ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>40</b>
5.1 INFLUENCIADORES DIGITAIS.....	50
5.2 MODA GENDERLESS.....	60
5.3 MIU MIU WOMEN'S TALES.....	67
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>70</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>72</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O Luxo, historicamente, foi exportador de modelos e dinâmica de negócio para diversos ramos da economia, criando maneiras de conduzir as operações de gestão (Lypovestky, 1989). Conforme Passarelli (2010, p. 57) sugere, a gestão do luxo pode se estabelecer como a forma mais adequada de conduzir os negócios nas próximas décadas. E além de ser um impulsionador de modelos de negócios, o luxo também pode servir como um farol na comunicação estratégica. As práticas comunicativas dessas marcas têm sido vistas como referências de excelência, moldando padrões para outras indústrias.

Com a ascensão da Geração Z, essa dinâmica atingiu novos patamares. Essa geração, dinâmica e influente, não apenas exige produtos surpreendentes, mas também exige uma conexão genuína e um propósito autêntico por trás das marcas que consomem. Isso posiciona as empresas de luxo em uma posição privilegiada, pois há muito tempo já se dedicam à construção de identidades profundas, baseadas em elementos como DNA, cultura, valores e história (Passarelli, 2010), elementos estes que a Geração Z valoriza de forma significativa.

Nesse contexto, a comunicação desempenha um papel de destaque. As estratégias de comunicação das marcas de luxo não se limitam a promover produtos; elas contam histórias, transmitem valores e constroem conexões emocionais. Isso se torna um exemplo claro de como a comunicação estratégica não é apenas desejável, mas fundamental para qualquer organização que almeje se destacar no mercado, onde a autenticidade e a transparência são valores essenciais para conquistar a confiança e a fidelidade da Geração Z.

Reconhecida por sua autenticidade, juventude e apelo feminino, a Miu Miu alcançou o título de marca mais popular do mundo em 2023, apresentando um crescimento de popularidade notável desde 2021, sobretudo entre os jovens e nas redes sociais. A comunicação assume um papel central nessa nova fase da marca, evidenciando e reforçando ainda mais o seu propósito organizacional por meio de estratégias comunicativas eficazes. Desse modo, o principal desafio deste estudo consiste em analisar, por meio de exemplos práticos, como a marca Miu Miu integra seu propósito organizacional à comunicação, visando a fidelização e o estabelecimento de relacionamentos sólidos com a Geração Z. Esta geração, que representa o futuro do consumo, é crucial para compreender as dinâmicas emergentes no mercado atual.

Sendo assim, o objetivo principal do estudo é analisar o papel fundamental que o propósito organizacional desempenha na estratégia da Miu Miu, especialmente ao criar uma

comunicação alinhada com as tendências e demandas da Geração Z. Em termos específicos, busca-se conceituar o sistema de moda e o mercado de luxo, tanto em sua forma tradicional quanto pós-moderna. Além disso, pretende-se investigar e compreender os comportamentos de consumo da Geração Z, explorar o conceito de propósito organizacional e sua conexão com a comunicação, bem como examinar a estratégia de comunicação da marca Miu Miu. Utilizando exemplos práticos, o estudo visa demonstrar como a marca incorpora todos esses elementos em sua comunicação.

Para isso, será realizado um levantamento bibliográfico sobre moda e luxo a partir das obras de Lipovetsky e Roux (2005), Lipovetsky (1989) e Passarelli (2010); Geração Z a partir de Hoefel e Francis (2018), Emmanuel (2020), Nanda (2020), Zhang *et al.* (2022); e propósito organizacional e autenticidade na comunicação a partir de Kunsch (2006), O'Brien *et al.* (2019), Pontes (2020) e Sebastián-Morillas *et al.* (2023). Para o último capítulo, onde serão explorados exemplos práticos da marca Miu Miu, serão utilizados os próprios meios de comunicação da marca, como site institucional, TikTok, Instagram e Youtube. Além de plataformas digitais de moda como Vogue, Harper 's Bazaar, FFW, Lyst e mais.

## 2 LUXO PÓS-MODERNO E EMOCIONAL: A SUBJETIVAÇÃO E INDIVIDUALIZAÇÃO DO LUXO

Luxo é frequentemente associado à sua origem etimológica, derivada do latim "Lux", que significa "luz", e remete à ideia de luminosidade, brilho e esplendor; como se o próprio objeto considerado luxuoso irradiasse uma luz especial<sup>1</sup>. Essa é uma noção geral que se tem do conceito de luxo, algo resplandecente, precioso, que provoca prazer, que é belo. Alguns autores, no entanto, associam seu significado também à palavra *Luxus* que significa, de maneira geral, abundância ou refinamento e, em alguns casos, excesso e ostentação (Passarelli, 2010). Encontrar uma definição direta do significado da palavra é fácil, todos têm uma ideia geral do que significa luxo. Contudo, ao buscar uma definição mais precisa e conceitual do termo, assim como compreender seu significado na e para a sociedade, torna-se evidente a variação dessa definição entre diferentes autores. Essa análise será explorada neste primeiro capítulo, visando conceituar e oferecer uma base teórica para o restante do estudo.

Castarède (2005 *apud* Bezerra *et al.*, 2021 p. 53)<sup>2</sup> diz que para compreender a idealização que constitui a definição de luxo, há duas perspectivas: em primeiro lugar, a dos puristas, que associam o valor de algo à dimensão concreta do objeto, inserindo-o na categoria de investimento. Para os puristas, o luxo está diretamente ligado ao aspecto valorativo e patrimonial. A segunda, é a perspectiva do marketing e, nesse campo, o luxo é vinculado à criatividade inerente ao objeto, conferindo-lhe significado. Castarède argumenta que existe um conjunto de elementos que possibilita o surgimento do luxo: “à arte; aos cinco sentidos; à paixão individual; à liberdade” (2005, p. 48 *apud* Bezerra *et al.*, 2021, p. 53). Portanto, para algo ser considerado luxo, deve estar relacionado a esses componentes mencionados.

Passarelli (2010), por sua vez, atribui uma definição ao luxo que se fundamenta em um estilo de vida marcado pelo supérfluo e pela ostentação. O autor destaca que o luxo esteve primariamente associado ao conceito de consumo ostentatório, onde os consumidores não pautavam suas escolhas de compra em critérios objetivos sobre o produto, mas sim no *status* que este conferiria ao comprador. Além disso, segundo o autor, por séculos a característica primordial do luxo foi a restrição, limitando seu acesso e consumo a uma minoria. Contudo, o autor também aponta que uma alteração nessa perspectiva emerge na era pós-moderna com o aumento do individualismo e do hedonismo, onde os indivíduos passam a buscar o prazer,

---

<sup>1</sup> OBADIA, R. Luxo e lux. Disponível em: <<https://www.publituris.pt/2009/11/25/luxo-e-lux>>. Acesso em: 14 out. 2023.

<sup>2</sup> CASTARÈDE, Jean. O luxo: os segredos dos produtos mais desejados do mundo. São Paulo: Editora Bacarolla, 2005.

particularmente aquele associado ao consumo. Isso reformula a relação das massas com o luxo, partindo de um ponto de vista pautado em sonhos, emoções e sensibilidade.

Essa nova forma de enxergar o luxo é principalmente por Lipovetsky e Roux (2005). Para os autores, as demandas, aspirações e motivações para consumir produtos de luxo, assim como sua interação com os indivíduos e normas sociais, passaram por significativas transformações. Atualmente, individualização, emocionalização e democratização dominam a cultura contemporânea do luxo. Certamente, é inegável que o desejo de diferenciação social, esnobismo e o anseio por “superioridade” ainda desempenham um papel significativo no consumo de luxo. No entanto, ocorre uma mudança de foco, ligada à busca pelo “desejo de admirar a si próprio, de 'deleitar-se consigo mesmo'” (Lipovetsky; Roux, 2005, p. 52). A nova relação com o luxo baseia-se nessa ideia de neo-individualismo ou de hedonismo exacerbado, uma relação de certa forma narcísica com o luxo:

Trata-se não tanto de ser admitido em um grupo ou de confirmar um estado de riqueza quanto de exprimir uma personalidade singular, uma originalidade, um gosto pessoal livre das formas e dos quadros convencionais. Hoje, o luxo está mais a serviço da promoção de uma imagem pessoal do que de uma imagem de classe (Lipovetsky; Roux, 2005, p. 53).

Essa ênfase na individualidade acaba conduzindo a uma relação mais emocional e até mesmo sensível com o luxo. Tradicionalmente, o luxo estava mais ligado a rituais ditados pela sociedade, mas agora vê-se uma transição em direção a preferências pessoais e subjetivas. Dessa forma, observa-se o surgimento de novas formas de consumo influenciadas pelas emoções e sensações individuais, em contraposição ao desejo puramente de destaque social. Como destaca Lipovetsky e Roux (2005), o luxo tende a ser identificado como uma celebração privada, uma celebração dos sentidos. Portanto, configura-se um novo tipo de luxo, emocional, experiencial e internalizado, que valoriza as sensações íntimas e os desejos pessoais. É um luxo voltado para o próprio indivíduo. Como dito por Passarelli (2010): “é o indivíduo na busca da utilidade e do prazer”.

A subjetivação do luxo, assim dizendo, transcende a mera esfera do consumo e também influencia a sua própria definição, conforme afirmado por Lipovetsky e Roux (2005, p. 56), onde “o indivíduo tornou-se a medida do luxo”. Isso implica que o individualismo e o hedonismo conduziram a uma reapropriação do que o luxo significa, indo além dos critérios materiais e adentrando definições mais subjetivas e até imaginárias. O indivíduo passou a resistir a uma noção restritiva do luxo, recusando-se a aceitar que este é um privilégio exclusivo de uma elite abastada. É claro que os produtos e serviços de luxo ainda delineiam

um limite socioeconômico com seus preços exorbitantes, mas o que se altera é a percepção do indivíduo sobre o que é considerado luxuoso.

O que ocorre é que o luxo, antigamente reservado às classes superiores, “desceram às ruas” (Lipovetsky; Roux, 2005, p. 15). O indivíduo passa a ter acesso a “níveis de luxo” ou até mesmo a formas de “semi-luxo”. Sendo assim, a ideia de “O luxo não é para nós” sofre uma mudança radical. Afinal, quem é o “nós” nessa nova configuração? O consumo ocasional do luxo, ou mesmo o acesso a esse luxo “intermediário”, torna-se, no subconsciente do indivíduo, quase que um direito. Afinal, “gozar a vida” e “ser feliz” são conceitos fundamentais nessa nova configuração. É importante reafirmar que o desejo de diferenciação social ainda é um fator importante nessa nova dinâmica de consumo de luxo, mas o que o autor destaca é que não mais se resume apenas a isso. Existe também a busca individual pelo belo, pelo prazer e essa nova dinâmica afetiva e individual. Como destacado por Lipovetsky (2005):

As expectativas e os comportamentos relativos aos bens caros não são mais o que eram. Nossa época vê manifestar-se o direito às coisas supérfluas para todos, o gosto generalizado pelas grandes marcas, o crescimento de consumos ocasionais em frações ampliadas da população, uma relação menos institucionalizada, mais personalizada, mais afetiva com os significados prestigiosos o novo sistema celebra as bodas do luxo e do individualismo liberal (Lipovetsky; Roux, 2005, p.16).

## **2.1 O PAPEL DA MODA NA SUBJETIVAÇÃO DO LUXO**

Para compreender essa nova dinâmica, os autores buscam explicações na própria história do desenvolvimento da moda, pois enquanto expressão do luxo, ela desempenha um papel crucial. Isso porque o “sistema moda”, tal como o conhecido, emerge de uma nova configuração social que se destaca pela valorização do indivíduo e da diferenciação pessoal. Conforme destaca Lipovetsky (1989, p. 67), ao longo da segunda Idade Média, surge uma nova forma de se relacionar consigo mesmo e, consequentemente, surge um desejo cada vez mais pronunciado de afirmar uma personalidade única e individual (o que se estende até as gerações presentes). Essa nova perspectiva catalisou e possibilitou que a moda adquirisse uma importância significativa nas sociedades ocidentais. Ainda conforme o autor, a moda vai muito além de simplesmente moldar uma identidade coletiva, ela permite um espaço para o individualismo estético florescer e, consequentemente, a valorização da individualidade. É verdade que ela também impõe padrões coletivos, mas ao mesmo tempo permite a expressão do gosto pessoal e a autonomia individual no que diz respeito à aparência. “É preciso ser como os outros e não inteiramente como eles, é preciso seguir a corrente e significar um gosto particular” (Lipovetsky, 1989, p. 49).

Considerando esse contexto, é fácil imaginar que o desejo de ser um indivíduo único tenha impulsionado formas de expressar uma identidade singular a partir do vestuário também. A celebração cultural dessa individualidade atuou como uma força motriz, provocando mudanças na moda como um todo. Para que esse culto ao efêmero e às frivolidades que conhece-se hoje pudesse surgir, foi necessária uma revolução na representação das pessoas e na forma como entendiam a si mesmas. Isso, por sua vez, resultou numa transformação radical nas mentalidades e nos valores tradicionais (Lipovetsky, 1989, p. 67).

A moda, então, passou a servir como meio de afirmação do Eu, dando ao indivíduo o direito, ainda que não de forma plena, de exhibir seus gostos pessoais, inovar, se destacar e se expressar por meio do vestuário. Portanto, é crucial compreender a moda não apenas como um dispositivo impositivo de normas coletivas, mas como uma ferramenta que concedeu autonomia ao ser humano em relação à sua aparência, possibilitando, assim, a emancipação da individualidade estética. Conforme argumenta Lipovetsky (1989, p. 54), a moda introduziu no Ocidente uma característica agora intrínseca a esta cultura: o indivíduo livre, a valorização da individualidade e a afirmação do Eu.

Essa sensação generalizada passou a ser desejada e valorizada por todos os estratos sociais ao longo da história. E com o advento da Alta Costura, do *prêt-à-porter* e a consequente democratização da moda, ela se consolidou como um sistema de inovações e transformações contínuas, expandindo-se para vários segmentos da sociedade de consumo. A apreciação pelo Novo, por consequência, tornou-se uma característica permanente do Ocidente. Foi necessário que "o presente fosse considerado mais prestigioso que o passado" (Lipovetsky, 1989, p. 69) para que houvesse essa valorização e a incessante busca pela novidade.

Dois momentos importantes na história da moda contribuíram para essa relação da sociedade com o Novo e o efêmero: de um lado, a Alta Costura; do outro, a produção industrial em massa, também conhecida como *prêt-à-porter*.

## 2.2 ALTA COSTURA

Sob medida, a Alta Costura confecciona modelos exclusivos para atender à clientela, destacando-se pela singularidade de suas criações apresentadas duas vezes ao ano. Durante muito tempo, foi um símbolo de inovação e pioneirismo, estabelecendo tendências que, mais tarde, seriam adotadas pelas indústrias de *prêt-à-porter* a preços mais acessíveis. Até hoje, a



Alta Costura mantém um papel central na indústria da moda, sendo uma instituição regulamentada pela Federação da Alta Costura e da Moda na França. O termo é inclusive legalmente protegido e controlado, podendo ser usado apenas pelas casas que receberam essa distinção do Ministro da Indústria na França (Yahn, 2021).

De acordo com a *Fédération de la Haute Couture et de la Mode*<sup>3</sup>, a Alta Costura, tal como instituição da moda, teve seu início com Charles Frédéric Worth, que fundou a primeira verdadeira *Maison de Couture*, na segunda metade do século XIX, em Paris. Sob sua liderança, a moda entrou na era moderna, transformando-se não apenas em uma indústria criativa, mas também em um espetáculo midiático (Lipovetsky, 1989, p. 82). A partir daí, muitas outras *Maisons* surgiram sob o mesmo modelo de produção e de comercialização. É somente no começo do século XX, no entanto, que a Alta Costura criará o ritmo de criação e de apresentação de coleções que conhecemos hoje: primavera-verão em julho e outono-inverno em janeiro.

Sendo assim, a Alta Costura conseguiu regularizar o sistema de moda. Importante destacar que a moda de maneira geral sempre existiu e de maneira muito acelerada e sempre adequada de mudanças constantes, mas sem uma organização formal ou comercial. A Alta Costura instaurou um calendário a ser seguido pela indústria e um modelo de negócio e de criação a ser copiado. Dessa forma:

A moda moderna, ainda que sob a autoridade luxuosa da Alta Costura, aparece assim como a primeira manifestação de um consumo de massa, homogêneo, estandardizado, indiferente às fronteiras. Houve uniformização mundial da moda sob a égide parisiense da Alta Costura, homogeneização no espaço que teve como contrapartida uma diversificação no tempo, ligada aos ciclos regulares das coleções sazonais (Lipovetsky, 1989, p. 85).

A Alta Costura, historicamente, tem sido um mercado reservado à elite devido à sua produção artesanal, individualizada e sob medida, resultando em preços exorbitantes. No início do século XX, ela predominava como a autoridade suprema em ditar tendências e padrões a serem seguidos pelo restante da indústria da moda. No entanto, a partir dos anos 1920, especialmente com a influência de Chanel, houve uma simplificação no vestuário feminino e as peças de Alta Costura tornaram-se mais passíveis de reprodução, perdendo parte de seu caráter inacessível. Isso marcou o início de uma era mais democrática na moda.

Coco Chanel introduziu vestidos e *tailleurs* simples no lugar do espartilho ou vestidos longos que limitavam o movimento. Além disso, foi ela quem introduziu na Alta Moda o

---

<sup>3</sup> NOTRE HISTOIRE. Fédération de la Haute Couture et de la Mode. Disponível em: <https://www.fhcm.paris/fr/notre-histoire>. Acesso em: 13 out. 2023.

famoso “vestidinho preto”, uma cor anteriormente apenas associada ao luto. A moda Chanel foi e é uma combinação de elegância, liberdade e simplicidade. A revolução que Chanel provocou na moda feminina foi permitir que as mulheres se libertassem das regras restritivas da moda sem abrir mão da elegância e do estilo. O universo da marca gira em torno do branco e do preto, dos *tailleurs* de inspiração direta nos ternos masculinos, mas sempre com colares de pérolas e materiais como o *tweed* que tornam as composições femininas por excelência. Mesmo assim, para a moda da época, Chanel emanava uma aura quase masculina, liberta das convenções e extremamente simples (Gleyse *et al.*, 2020, tradução nossa). A jornalista Janet Flanner escreveu na época sobre Chanel:

Chanel lançou o ‘gênero pobre’, tornou elegante as golas e os punhos de camareira, utilizou o lenço de cabeça do operário de terraplanagem e vestiu as rainhas com macacões de mecânico (Flanner, 1932 *apud* Lipovetsky, 1989).

A citação ilustra o quão revolucionárias e até mesmo controversas foram as criações de Chanel, que obtiveram um sucesso estrondoso. Isso se deve ao fato de que, conforme Lipovetsky (1989) observa, nesse mesmo período, na alta sociedade, estava ocorrendo uma substituição da ordem estética aristocrática, que valorizava a ostentação, por um desejo por uma moda mais uniforme: “doravante é chique não parecer rico” (Lipovetsky, 1989, p. 86). Ao mesmo tempo, isso não significou o fim da moda exuberante e ostentatória; a Alta Costura continuou a criar vestidos exuberantes e suntuosos. O que começou aqui foi a introdução de uma moda mais “do dia a dia”, funcional e confortável, tanto na Alta Moda quanto nos altos círculos sociais. Isso implicou, até certo ponto, numa redução das marcas de distinção social. É claro que os tecidos, o design, o caimento e o corte dessas peças eram extremamente luxuosos, mas o que isso permitiu, mais uma vez, foi que as “massas” pudessem imitar o que estava sendo criado na Alta Costura. Dessa forma, de certa maneira, é interessante pensar que a Alta Costura, sendo uma indústria de luxo por excelência, desempenhou um papel crucial na democratização da moda (Lipovetsky, 1989, p. 85).

## 2.3 PRÊT-À-PORTER

O segundo marco fundamental para a democratização da moda foi a emergência do modelo *prêt-à-porter*, ou seja, “pronto para vestir” em tradução livre. Segundo Lipovetsky (1989), foi em 1949 que J. C. Weill cunhou o que conhecemos hoje como *prêt-à-porter*, a partir da ideia de produzir roupas de forma industrial, mais acessíveis, porém ainda

consideradas "moda" e inspiradas nas tendências. Roupas de confecção e a indústria têxtil em geral já existiam, é claro, mas de qualidade baixa, sem pretensão estética ou estilística, e sem o fator "moda". O *prêt-à-porter* veio para unir a indústria e o conceito de moda, trazendo estilo, tendências e qualidade também para as ruas e para um público mais amplo.

Com o advento dessa nova abordagem na moda, a Alta Costura evidentemente não deixou de existir. Até os dias de hoje, os desfiles bianuais continuam a ter um prestígio e um significado de luxo inabaláveis. Segundo Lipovetsky (1989), o que ocorreu foi o fim do status que a Alta Costura possuía de vanguardista da moda e ditadora de tendências, ela deixou de ser criadora de moda e passou a ser uma instituição que busca manter, coleção após coleção, sua imagem de renome e prestígio inalcançável. As marcas de *prêt-à-porter*, por outro lado, souberam capitalizar o prestígio que a Alta Costura conferiu aos "estilistas" ou diretores criativos das marcas, elevando-os quase à categoria de celebridades. Isso impulsionou o setor a se tornar a vanguarda da moda. Muitas marcas tradicionais de Alta Costura, como Chanel e Dior, por exemplo, passaram a também apresentar coleções de *prêt-à-porter*.

Com efeito, o *prêt-à-porter* tornou-se um centro de inovações criativas na moda, explorando estilos, tecnologias, materiais, entre outros aspectos. As criações nesta esfera passaram a desfrutar de um status elevado. E, por sua vez, o *prêt-à-porter* avançou ainda mais na democratização da moda, um processo que já havia sido iniciado pela Alta Costura. E essa democratização não se baseia apenas no fim da Alta Costura, mas sim na promoção da qualidade e senso estético nas roupas produzidas em escala industrial (Lipovetsky, 1989).

E os criadores do *prêt-à-porter* provocaram uma mudança geral na simbologia do que é considerado "grife", com muitos estilistas e muitas marcas vanguardistas surgindo e influenciando o mundo da moda como um todo. Vê-se a partir daqui o "pluralismo democrático das grifes" (Lipovetsky, 1989, p. 135). Com a profusão de marcas e estilos diversos, a moda se torna verdadeiramente plural. Ela passou a abranger desde o modernismo até o *sexy*, passando pela elegância clássica, o refinamento e até o exótico. Há opções para todos os gostos e preferências.

E o palco dessas mudanças é o pós-guerra, principalmente os anos 60, onde ocorreu uma manifestação dos "valores hedonistas de massa e desejo de emancipação dos jovens, ligado ao avanço do ideal individualista democrático" (Lipovetsky, 1989, p. 146). Retomando o que foi mencionado anteriormente, a moda se torna o reflexo de uma cultura enraizada na juventude, que valoriza a autenticidade e a paixão pelo Novo, sempre em busca de inovação e renovação. É nesse contexto que a era do *prêt-à-porter* coincide com o surgimento de uma

sociedade cada vez mais focada no presente, impulsionada pelo desejo pelo novo e pelo consumo desenfreado.

## 2.4 DEMOCRATIZAÇÃO DO LUXO

A partir do momento em que o luxo passa a ser reproduzido e disponibilizado por preços mais acessíveis, perde-se a noção anterior de uma definição única de luxo. O conceito se fragmenta em diferentes níveis:

Não há mais um luxo, mas luxos, em vários graus, para públicos diversos. Por isso, ao menos ocasionalmente, o luxo aparece como um bem ao alcance de quase todos os bolsos. [...] De um lado, reproduz-se, em conformidade com o passado, um mercado extremamente elitista; do outro, o luxo enveredou pelo caminho inédito da democratização de massa (Lipovetsky; Roux, 2005, p. 15).

Outros autores também corroboram essa ideia, como Berlim (2012, p. 195 *apud* Santos, 2022, p. 40)<sup>4</sup>: “a moda se reinventa e se auto democratiza, espalhando seu luxo em múltiplos sentidos e em novos paradigmas”. O surgimento desse “semiluxo”, destinado às classes mais baixas, começou com a produção em massa de produtos “similares”. Nas últimas décadas, essa divisão mudou novamente, já que a cópia em massa não é mais considerada “semiluxo”. As próprias grandes marcas de luxo perceberam uma oportunidade de capitalização com as classes médias, que aspiram ao consumo de produtos de luxo, e passaram a investir cada vez mais em itens “de entrada”, como perfumes, óculos e acessórios. A visibilidade das marcas de luxo em meios mais acessíveis foi resultado de uma estratégia para atingir diferentes segmentos de mercado além de seu público-alvo original. Ao mesmo tempo, as marcas de consumo em massa começaram a segmentar sua oferta em categorias “superiores” das linhas tradicionais, frequentemente chamadas de “*premium*”, percebe-se então como o luxo se fragmenta em ainda mais níveis a partir desse momento (Lipovetsky; Roux, 2005, p. 49).

Posto isso, outro fator de extrema relevância para a democratização do luxo é a midiáticação extrema pela qual o luxo, mas não só, vem passando nas últimas décadas. Como aponta Lipovetsky (2005, p. 15): “a visibilidade do luxo cresceu enormemente”. O primeiro motivo é claro o aumento do número de marcas consideradas de luxo no mercado e o segundo

---

<sup>4</sup> BERLIM, Lilyan. Moda e sustentabilidade: uma reflexão necessária. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2012. 160 p.

e, ainda mais relevante, é o efeito da intensificação dos investimentos publicitários e, mais recentemente, a presença das marcas nas redes sociais. A comunicação em massa, o consumo desenfreado e o acesso da classe média às formas de luxo inevitavelmente desmistifica a ideia do luxo e reforça a subjetivação e democratização mencionadas. “ A cultura de massa materialista [...] é que foi o grande vetor da democratização da relação com o luxo” (Lipovetsky; Roux, 2005, p. 60).

Com o aumento da concorrência e mais marcas se posicionando no segmento de luxo, todas elas se viram quase obrigadas a adotar estratégias e técnicas de comunicação semelhantes às do mercado de massa para alcançar e explorar esses novos consumidores. Isso resultou em uma explosão de publicidade e comunicação, tornando as marcas e os produtos de luxo cada vez mais visíveis e desejados. A associação com celebridades, a exposição de produtos de luxo na televisão, em revistas e nas redes sociais, assim como o uso desses produtos por influenciadores digitais, foram fatores cruciais para a ampla exposição mediática do luxo. Junto ao acesso das massas a níveis de luxo e o sentimento de direito e pertencimento a esse universo, isso também contribuiu para essa democratização, principalmente no aspecto psicológico. Esse é o luxo pós-moderno e emocional (Lipovetsky; Roux, 2005).

Esse movimento, no entanto, é considerado por alguns estudiosos como perigoso. Passarelli (2010), aponta que essa popularização exacerbada pode representar um risco com relação à imagem e posicionamento das marcas de luxo, pois exclusividade ainda é de extrema importância no segmento de luxo. Por isso, profissionais de comunicação no setor de luxo, assim como os líderes de alto escalão, precisam compreender a necessidade de equilibrar a alta visibilidade nas mídias, o uso das redes sociais e os novos pontos de contato com os públicos, mantendo o sentimento de exclusividade intrínseco às marcas de luxo.

O dilema também assume uma dimensão geracional. Conforme será abordado no capítulo seguinte, a percepção do luxo, das organizações e até mesmo do consumo tem evoluído e mudado com a Geração Z. No entanto, os consumidores tradicionais ainda são de extrema importância para as empresas de luxo. Portanto, equilibrar e estabelecer uma relação com esses dois públicos torna-se o desafio em questão. Algumas marcas optam por posicionar-se na vanguarda, concentrando seus esforços quase que exclusivamente na criação de conexões e relacionamentos com um público mais jovem e digitalmente mais ativo, enquanto outras, de abordagem mais tradicional, preferem manter estratégias de comunicação igualmente tradicionais e centradas na aura de exclusividade associada ao luxo clássico. Dessa forma, a abordagem depende da estratégia adotada por cada organização. É por isso que a

comunicação deve estar em sintonia com as lideranças das empresas, garantindo que qualquer que seja o objetivo, ele seja alcançado.

O que se percebe, no entanto, é que para a maioria das organizações de moda do luxo, as duas vertentes são importantes. Estar presente, na vanguarda das mudanças, se conectando com um público novo e jovem e, assim, se preparando para o futuro do consumo. E, ao mesmo tempo, atendendo às necessidades dos seus consumidores tradicionais. Dentro do escopo deste estudo, busca-se compreender e explorar a comunicação das empresas de moda de luxo com a nova geração. Para isso, em um primeiro momento é necessário entender quem é essa geração, quais são suas necessidades e suas expectativas com relação às organizações e ao consumo como um todo.

### 3 CARACTERÍSTICAS E COMPORTAMENTOS DE CONSUMO DA GEN Z

A Geração Z, também conhecida como Nativos Digitais, compreende indivíduos nascidos entre 1995 e 2010. De acordo com Hoefel e Francis (2018), em um estudo da McKinsey<sup>5</sup>, essa geração representa cerca de 20% da população brasileira, exercendo uma influência significativa em toda a sociedade. Além disso, a característica distintiva dessa geração é a imersão na tecnologia, computadores e internet desde o seu nascimento (Emmanuel, 2020, p.10). Cada geração desenvolve características muito particulares e

são moldadas pelo contexto em que surgiram. Os baby boomers, nascidos de 1940 a 1959, foram imersos no contexto pós-Segunda Guerra Mundial e são mais bem representados pelo consumo como uma expressão de ideologia. Os membros da Geração X consumiam status, enquanto os millennials buscavam experiências. Para a Geração Z [...] o principal estímulo ao consumo é a busca pela verdade, tanto em uma forma pessoal quanto comunitária (Francis; Hoefel, 2018, tradução nossa).

É uma geração que cresceu integrada às tecnologias de comunicação de forma sem precedentes. Isso, inevitavelmente, moldou a maneira como aprendem, se comunicam, percebem o mundo e até mesmo como enxergam a si mesmos (Emmanuel, 2020). Esse cenário deu origem a uma geração hipercognitiva, que se sente muito à vontade ao coletar e cruzar uma variedade de fontes de informação, além de ser habilidosa em integrar experiências virtuais e presenciais de maneira fluida (Francis; Hoefel, 2018, tradução nossa). Consequentemente, isso se reflete em sua conduta, comportamento e expectativas com relação à sociedade. É exatamente esse fenômeno que motiva a presente seção deste estudo: a exploração dos padrões de consumo da Geração Z, a compreensão da relevância que ela detém como um mercado consumidor atual e futuro, e, então, explorar as expectativas dessas marcas com relação às organizações e como isso influencia a comunicação organizacional, principalmente das marcas de moda de luxo.

Conquistar a Geração Z será fundamental para os planos futuros de qualquer empresa: esse grupo de consumidores representa atualmente 40% dos consumidores globais e possui um poder de gasto de US\$150 bilhões apenas nos Estados Unidos, de acordo com a

---

<sup>5</sup> Para essa pesquisa, pesquisadores, psicólogos e cientistas sociais conduziram uma pesquisa de campo etnográfica para observar como os membros da Geração Z se comunicam, no que acreditam e as escolhas que fazem (e por quê). Os pesquisadores usaram técnicas etnográficas avançadas para realizar 120 entrevistas em Recife, Rio de Janeiro e São Paulo com influenciadores da Geração Z. Adicionalmente, 90 membros dessa geração participaram de grupos focais em várias cidades, incluindo Florianópolis e Goiânia. Entre 3 e 11 de outubro, também foi feita uma pesquisa online com 2.321 pessoas de diferentes idades e níveis socioeconômicos no Brasil.

McKinsey & Company<sup>6</sup> (2020 *apud* Nanda, 2020, p.2, tradução nossa). Além disso, a estimativa de um estudo da Bain & Company é que os gastos da Geração Z possam compor 40% do mercado global de bens de luxo pessoais até 2035 (2020 *apud* Nanda, 2020, p.2, tradução nossa). E de acordo com a Euromonitor, até 2030 a Geração Z será o maior segmento de consumidores no geral em todo o mundo (2018 *apud* Nanda, 2020, p.7, tradução nossa).

Olhando para o presente, percebe-se também a significativa importância dessa geração para os negócios das empresas. Os primeiros membros da Geração Z já estão inseridos no mercado de trabalho, adquirindo um poder aquisitivo cada vez mais expressivo. De forma geral, devido à sua natureza digital, a Geração Z tende a ser mais autônoma em suas escolhas de consumo em comparação às gerações precedentes. Essa autonomia é resultado da proficiência digital dessa geração, conferindo-lhes uma influência notável nas decisões de compra de suas famílias também. Isso porque eles acabam apresentando aos pais e parentes mais velhos novos canais de varejo e marcas de sua preferência em diversas categorias de produtos - desde produtos básicos até itens de luxo (Nanda, 2020).

De acordo com uma pesquisa de 2019 realizada pela National Retail Federation<sup>7</sup>, 52% dos pais de jovens da Geração Z nos Estados Unidos afirmaram que seus filhos influenciam as marcas que eles consideram comprar e 41% disseram que eles influenciam os varejistas específicos que eles consideram (2019 *apud* Nanda, 2020, p.5, tradução nossa). E de acordo com Francis e Hoefel (2018), em estudo da McKinsey, com o aumento constante da conectividade global, essa influência geracional se torna mais relevante na formação de comportamento do que diferenças culturais ou socioeconômicas, pois os jovens, através da internet, acabam exercendo uma significativa influência em indivíduos de todas as idades e contextos culturais, modificando seus comportamentos e consumo e a forma como percebem marcas e produtos. Portanto, além da perspectiva do crescimento da representação dessa geração no segmento de consumidores, hoje eles já são de extrema importância, mesmo os que ainda não estão no mercado de trabalho, devido à influência que exercem nas decisões de compra de outros.

Portanto, é muito claro o porquê as empresas estão direcionando seus esforços para captar a atenção desse grupo demográfico, que não apenas desempenha um papel crucial no presente, mas também representa uma base sólida essencial para o futuro. As marcas de moda

---

<sup>6</sup> Gen Z: Trends in consumer behavior and in the workplace | McKinsey & Company. Disponível em: <<https://www.mckinsey.com/featured-insights/generation-z>>.

<sup>7</sup> Generation Z. Disponível em: <<https://nrf.com/topics/consumer-trends/generation-z>>.



de luxo, por sua vez, também estão agindo proativamente ao reconhecer a necessidade de se ajustar às dinâmicas dessa nova geração e construir uma presença impactante entre a *Gen Z*, visando assim conquistar esse público de maneira eficaz e duradoura. A Geração Z apresenta valores muito particulares, distintos das gerações anteriores. Existe uma nova visão para o coletivo, para a diversidade, a sustentabilidade e também comportamentos e padrões de comunicação e de consumo, fatores que influenciam diretamente nas estratégias que as empresas devem adotar.

### **3.1 GERAÇÃO Z: CONSUMO COMO EXPRESSÃO DE IDENTIDADE E ÉTICA**

No estudo “*True Gen’: Generation Z and its implications for companies*”, da McKinsey & Company, conduzido por Francis e Hoefel (2018), as autoras apontam que a característica central que guia os *Gen Z* é: a busca pela verdade. E, por isso, elas se referem a essa geração como “*True Gen*” ou “Geração Verdade”. Considerando essa característica central, as autoras apontam quatro comportamentos essenciais da Geração Z: os membros dessa geração atribuem grande valor à expressão individual (individualidade e singularidade) e evitam rótulos; se mobilizam em prol de diversas causas; creem no diálogo para resolução de conflitos e busca de melhorias; e, por fim, tomam decisões e se relacionam com as instituições de maneira muito analítica e pragmática. Emmanuel (2020, p. 14), complementa essa ideia ao dizer que a Geração Z, de maneira geral, “busca um mundo melhor” e são menos preconceituosas com relação à raça, sexualidade e gênero.

A principal diferença comportamental entre essa geração e a geração anterior, os *millennials*, também chamados de “geração do eu” é que os nascidos antes de 1995 tiveram um crescimento num período de prosperidade econômica e sua formação foi mais centrada no indivíduo e pouco no coletivo. Por isso, a geração anterior tende a ser mais idealista, mais confrontadora e menos propensa a aceitar diferenças e pontos de vista diversos em comparação com os *Gen Z* (Francis; Hoefel, 2018, tradução nossa). Essas características, por si só, já explicam o porquê o enfoque da comunicação das organizações com a Geração Z deve ser diferente de como vem sendo conduzido com gerações anteriores, e, conseqüentemente, demanda estudo, compreensão e inovação.

Esses comportamentos influenciam, conseqüentemente, como essa geração encara o consumo e seus relacionamentos com as marcas. As empresas precisam incorporar, não apenas na comunicação, mas em toda a estrutura organizacional, dois conceitos principais

para que essa sintonia com essa geração aconteça: o consumo como uma forma de expressão de identidade individual e o consumo aliado a uma preocupação ética. As oportunidades que se apresentam para as organizações são, sem dúvida, desafiadoras e transformadoras. As empresas precisam reavaliar a forma como oferecem e comunicam valor aos consumidores, demonstrar consciência ética e colocar em prática os valores que defendem em suas comunicações (Francis; Hoefel, 2018, tradução nossa).

O elemento central que guia o modo de consumo da Geração Z, portanto, pode ser atribuído à busca pela autenticidade, tanto em nível individual (valorização da individualidade) quanto em nível coletivo (consciência ética). Esta geração também se destaca por não se limitar a uma única forma de expressão, buscando constantemente originalidade, liberdade de expressão e uma mente aberta para compreender e aceitar uma ampla variedade de indivíduos, estilos de vida e perspectivas (Francis; Hoefel, 2018, tradução nossa). “Para os jovens desta geração, considerada a mais etnicamente diversificada da história, a diferença não é algo que assusta, assim como aconteceria no passado” (Owen *et al.*, 2018, p. 4, tradução nossa).

Outra característica distintiva da Geração Z, que definitivamente influencia o consumo, é a fluidez de gênero. Para essa geração, o Eu é um lugar de experimentar, testar e causar mudanças. Além de uma forma de expressão da individualidade e singularidade, é também uma forma de quebrar padrões estéticos e de gênero impostos. É uma geração mais interessada do que as anteriores em direitos humanos e diversidade, principalmente a causas relacionadas à raça, feminismo, gênero e orientação sexual (Francis; Hoefel, 2018, tradução nossa).

Setenta por cento dos consumidores da classe A e 58 por cento da classe C estão dispostos a pagar um valor adicional por produtos de marcas que abraçam causas com as quais esses consumidores se identificam. E aqui está outro resultado que se destacou na pesquisa: 48 por cento dos membros da Geração Z - mas apenas 38 por cento dos consumidores de outras gerações - disseram valorizar marcas que não classificam itens como masculinos ou femininos. Para a maioria das marcas, isso é realmente um território novo (Francis; Hoefel, 2018, tradução nossa).

Sendo assim o ato de consumir passa a ser uma forma de expressão pessoal, ao invés de apenas adquirir ou utilizar marcas para se conformar com as normas de determinados grupo ou como uma forma de expressão ostentatória (Francis; Hoefel, 2018, tradução nossa), isso está diretamente alinhado com o conceito de luxo pós-moderno e emocional delineado por Lipovetsky e Roux (2005), o qual é explorado em detalhes no primeiro capítulo deste estudo. Embora esses autores tenham inicialmente abordado essa temática em relação a gerações anteriores, fica evidente a importância para as empresas de luxo de se dedicarem a

uma comunicação estratégica com a Geração Z. Esta geração não apenas reforça, mas também leva ao extremo os conceitos do novo luxo e o significado que o luxo possui na contemporaneidade.

A Geração Z cresceu em um ambiente inundado de informações facilmente acessíveis, e isso os tornou notavelmente pragmáticos e analíticos. Não se contentam apenas com o que lhes é apresentado e buscam ativamente o que desconhecem ou não está prontamente disponível, principalmente por meio de aprendizado autodidata via *internet*. São extremamente atentos ao que está acontecendo ao seu redor, e conseguem assimilar uma grande quantidade de informações simultaneamente (Francis; Hoefel, 2018, tradução nossa). Por isso, os consumidores da Geração Z são extremamente bem informados sobre as marcas. Eles não apenas absorvem o que as marcas comunicam, mas também são perspicazes o suficiente para identificar o que tentam omitir. Sabem onde procurar informações, formar rapidamente uma opinião e compartilhá-la nas redes sociais. Portanto, contradições entre a comunicação e a realidade da organização não passarão despercebidas. Se uma marca promove a diversidade, mas não reflete isso em sua equipe e estrutura organizacional, essa discrepância será prontamente identificada e criticada. E isso pode resultar em prejuízos significativos para a imagem da organização (Francis; Hoefel, 2018, tradução nossa). Percebemos, mais uma vez, como a ética passa a desempenhar um papel cada vez mais fundamental no consumo e, conseqüentemente, no que essa geração espera das marcas e organizações:

Setenta por cento dos nossos entrevistados afirmam que tentam adquirir produtos de empresas que consideram éticas. Oitenta por cento dizem lembrar de pelo menos um escândalo ou controvérsia envolvendo uma empresa. Cerca de 65 por cento tentam descobrir a origem de tudo o que compram - onde é feito, do que é feito e como é feito. Cerca de 80 por cento se recusam a comprar produtos de empresas envolvidas em escândalos (Francis; Hoefel, 2018, tradução nossa).

A Balenciaga é um exemplo recente e marcante de como crises éticas podem causar danos profundos às organizações. No final de 2022, a marca se viu envolvida em uma séria crise de imagem devido a acusações de sexualização de menores de idade em duas de suas campanhas. A primeira, intitulada "*Gift Shop*" e apresentada em 16 de novembro de 2022, tinha como objetivo exibir opções de presentes para o final do ano. Algumas das imagens da campanha mostravam crianças segurando ursinhos de pelúcia vestidos com acessórios e roupas *bondage* de couro, associados a práticas sexuais, e cercadas por outros diversos produtos (Figura 1). Nas redes sociais, vários elementos da composição da imagem foram apontados como uma forma de apologia à sexualização infantil (Torre, 2022).



na qual o tribunal manteve uma lei federal que proíbe a disseminação de pornografia infantil. Em outra imagem da campanha (Figura 3), foi apontado que um dos livros dispostos na bancada onde a atriz Isabelle Huppert apoia os pés pertence a um artista belga chamado Michael Borremans, cujo trabalho, apesar de diversificado, muitas vezes apresenta imagens perturbadoras de crianças (Torre, 2022).

Figura 2 - Imagem da campanha “Garde-Robe” da Balenciaga (2022)



Fonte: <https://fashionlismo.com.br/apos-escandalo-e-cancelamento-balenciaga-esta-de-volta-e-de-cara-nova/>



Figura 3 - Imagem da campanha “Garde-Robe” da Balenciaga (2022)



Fonte: <https://fashionlismo.com.br/apos-escandalo-e-cancelamento-balenciaga-esta-de-volta-e-de-cara-nova/>

As repercussões para a imagem e os negócios da marca foram profundas. Usuários das redes sociais pressionaram por um posicionamento de todas as celebridades associadas à marca. Bella Hadid removeu os posts promocionais relacionados à Balenciaga, enquanto Kim Kardashian, uma das embaixadoras da *maison*, emitiu uma declaração nos *stories* do Instagram condenando a campanha e expressando que estava “reavaliando” seu relacionamento com a marca. Além disso, a hashtag *#CancelBalenciaga* viralizou e, em dezembro de 2022, apenas um mês após o escândalo, já contava com 255 milhões de visualizações no TikTok. Em pouco tempo, vídeos de pessoas queimando seus sapatos ou destruindo suas bolsas da marca ganharam popularidade, uma maneira pela qual os

consumidores se posicionaram contra a marca. Isso gerou uma controvérsia adicional sobre sustentabilidade, a qual não será abordada no escopo deste estudo (Michie, 2022, tradução nossa).

O que se destaca é a demonstração de como questões éticas são cruciais para o relacionamento de uma marca com a Geração Z. A Balenciaga tinha se tornado uma das marcas favoritas dessa geração e, como se observou, os usuários das redes sociais vasculharam detalhadamente as campanhas da marca em busca de controvérsias - e as encontraram, o que demonstra o perfil pragmático, analítico e autodidata desta geração descrito por Francis e Hoefel (2018). A questão é: teriam esses símbolos sido plantados intencionalmente pela marca?

A Balenciaga declarou em comunicado que não foi intencional e, em uma ação judicial, atribuiu a responsabilidade à produtora da campanha e ao profissional responsável pelo cenário das fotografias, exigindo uma indenização de 25 milhões de dólares. Segundo a Balenciaga, os elementos encontrados nas imagens foram incluídos sem sua autorização (Torre, 2022). Isso provocou uma reação muito negativa da indústria e apenas uma semana depois o processo foi retirado. A marca então emitiu diversos pedidos de desculpas, mas nada pareceu funcionar. Apoiadores e consumidores de longa data da marca se afastaram cada vez mais (Michie, 2022, tradução nossa). A Balenciaga então passou por um processo de gestão de imagem e de crise e hoje a situação já está diferente, mas não voltou mais a ser o fenômeno de antes.

É pouco provável e praticamente impossível que as campanhas não tenham sido intencionais, ainda mais considerando uma marca da dimensão da Balenciaga, pertencente a um grupo tão poderoso quanto a Kering, detentora da Gucci, Saint Laurent e Bottega Veneta, por exemplo. A Balenciaga é uma marca que passou por um processo de reposicionamento de imagem intenso, e por muito tempo muito bem sucedido, após a entrada do atual diretor criativo, Demna. A característica principal da marca se tornou o ato de chocar. Chocar através de produtos inusitados, campanhas polêmicas, parcerias com celebridades como Kim Kardashian e Kanye West e uma comunicação focada no intuito de viralizar, de ser compartilhado, de ser visto e de ser lembrado. Souberam se conectar com a Geração Z através das redes sociais e conseguiram criar uma comunicação, inclusive através dos produtos, que buscava realçar a individualidade e a unicidade. E de acordo com Lipovetsky (1989) e Passarelli (2010), uma das características do luxo na contemporaneidade é que os consumidores cada vez mais buscam produtos surpreendentes e também que realcem a sua individualidade. E, ao ampliar o foco para a esfera da comunicação, a Balenciaga alcançou

esse efeito ao praticar uma comunicação que choca, que surpreende e gera discussões. Não apenas no produto em si, mas também na campanha na qual ele é vinculado, no desfile da marca, nas publicações das redes sociais. E observa-se que isso ressoou muito bem por muito tempo com a Geração Z.

A Balenciaga conseguiu capitalizar esse conceito e, foi uma referência para essa geração, conquistando a primeira posição, durante inúmeras edições seguidas, no *The Lyst Index* (2023), uma classificação trimestral das marcas e produtos mais populares na moda. É fundamental compreender que, segundo a própria Lyst (2023), para elaborar essa lista são considerados os comportamentos dos consumidores em sua plataforma, bem como as menções em redes sociais e as estatísticas de engajamento *online*. Assim sendo, a Balenciaga permaneceu por um longo período como uma das marcas mais desejadas e procuradas na *internet*. No entanto, após as polêmicas, ela não se encontra nem mesmo entre as 10 primeiras marcas. O que aconteceu, portanto, é que a marca priorizou o consumo como uma forma de expressão de identidade individual, priorizou viralizar e chocar a um ponto que o consumo aliado a uma preocupação ética, foi negligenciado. Dessa forma, fica evidente que os dois conceitos apontados por Francis e Hoefel (2018) são essenciais para um relacionamento com essa geração. Para eles, a lealdade à marca está intrinsecamente ligada à integridade. Já não se trata apenas do produto em si ou do *status* que ele confere. As marcas são consideradas entidades, e se seus valores não estão em sintonia com os dos consumidores, a busca pela viralização, unicidade, individualidade ou qualquer outra característica perde sua relevância (Fiori, 2023).

Dessa forma, como apontado por Fiori (2023, local. 30): “Para a Geração Z, o consumo não é apenas uma ação; é uma declaração”. Para essa geração, cada interação com uma marca vai além do simples consumo de um produto ou serviço; é uma afirmação, uma declaração de que seus valores e propósitos estão alinhados. Cada escolha de consumo se torna uma expressão de seus princípios éticos e crenças. Sendo assim, a escolha de consumir ou não uma marca é pautada também nessa associação ética que o consumidor faz com a organização. E, principalmente no contexto exposto da geração Z, empresas que expressam e comunicam propósito terão uma vantagem competitiva ao estabelecer relacionamento e conquistar a lealdade deste público tão importante.



### 3.2 COMUNICANDO LUXO NA ERA DIGITAL: AS MÍDIAS SOCIAIS E A GEN Z

De acordo com Semprini (2010), a construção da narrativa e identidade de marca, no contexto do consumidor contemporâneo, está intrinsecamente ligada ao processo de comunicação, envolvendo uma interação entre emissor e receptor. O que significa que os públicos colaboram ativamente na criação das narrativas que as marcas desejam construir. E ainda segundo o autor, as novas redes têm o poder de potencializar e difundir rapidamente a reputação e imagem de uma marca, sem comprometer seu valor real.

Isso se torna ainda mais relevante no contexto da Geração Z. Uma geração digitalmente nativa, o que implica que para estabelecer um relacionamento e construir uma narrativa junto a essa geração as mídias sociais são meios fundamentais. A maioria das marcas de luxo já estabeleceu uma presença *online* forte. Mesmo aquelas que optam por não utilizar redes sociais, como a Bottega Veneta, que excluiu todas as suas contas em 2021, conseguem construir uma presença digital sólida por meio da colaboração com influenciadores digitais e da exposição em importantes plataformas de moda, onde celebridades frequentemente vestem suas peças. Essa abordagem não apenas fortalece sua presença digital, mas também preserva a aura de exclusividade e inacessibilidade. Tudo depende de qual é a estratégia de comunicação que cada marca deseja adotar.

O que é importante notar é que a presença nas mídias digitais se torna particularmente eficaz e importante quando há o desejo de comunicar que uma marca de luxo está disposta a revelar seus códigos e valores ao novo consumidor pós-moderno, sem comprometer a essência e identidade intrínseca da marca. Existe uma discussão, já apresentada no capítulo 1, de que a presença de marcas de luxo nas redes sociais diminui a característica de exclusividade intrínseca à esse universo, mas o que observa-se é a importância cada vez maior de uma presença ativa nas redes sociais como forma de criar esse relacionamento e possibilitar a construção das narrativas desejadas com os públicos mais jovens. E de acordo com Agapie *et al.* (2021), para consumidores da Geração Y e Z, os benefícios percebidos das plataformas de redes sociais correlacionam-se positivamente com os benefícios percebidos das marcas de luxo, o que significa que a visibilidade nas redes sociais é, no fim, positivo para essas marcas. Em seu estudo, os autores apontam que:

Os consumidores das Gerações Y e Z identificaram as dimensões percebidas de valor das redes sociais na compra/consumo de marcas de luxo. De acordo com a percepção dos entrevistados, o fato de as empresas de luxo terem criado campanhas de marketing em redes sociais e estarem presentes no ambiente online não diminuiu

os valores e motivações específicas das marcas de luxo (Agapie *et al.*, 2021, tradução nossa).

O TikTok, por exemplo, se tornou um dos aplicativos mais baixados do mundo, atraindo um bilhão de usuários ativos por mês, especialmente usuários da Geração Z (Galer, 2020; Mondalek, 2022 *apud* Zhang *et al.*, 2022, p. 1, tradução nossa). Os autores Zhang *et al.* (2022) destacam que essa geração, justamente por apresentar padrões de consumo muito particulares, como descrito anteriormente, têm mudado a forma como as marcas de luxo se comunicam e o TikTok se tornou uma ferramenta extremamente importante, devido à forte presença e engajamento dessa geração. Sendo assim, fica clara a importância fundamental para as marcas de luxo de conquistar a Geração Z, usando as mídias sociais como um desses meios, e estabelecer uma conexão genuína para assegurar sua relevância contínua e sucesso no setor de moda de luxo.

Mais uma vez, marcas de luxo em um aplicativo como o TikTok podem parecer paradoxais, considerando a tradição de manter uma aura de inacessibilidade. Contudo, é precisamente nesse ponto que o conceito de luxo pós-moderno (Lipovetsky; Roux, 2005) e a influência da Geração Z estão promovendo uma redefinição fundamental. Para conquistar essa geração, Zhang *et al.* (2022), apontam que as marcas de luxo devem equilibrar o controle da exclusividade e o aumento da acessibilidade. Como discutido, a Geração Z valoriza a autenticidade e busca a verdade. Portanto, as marcas precisam harmonizar em sua comunicação a imagem de exclusividade com autenticidade e propósito. Os autores destacam algumas das estratégias utilizadas pelas marcas de luxo no TikTok para se conectar com a Geração Z, e uma das mais importantes é apresentar conteúdo alinhado com os valores e identidade da marca.

É importante que esse consumidor perceba autenticidade, identifique um propósito genuíno na marca, reconheça um compromisso ético real, sinta que a marca valoriza sua individualidade e também se sinta integrado ao universo que a marca constrói através da comunicação. Portanto, a prática da comunicação nesse setor tornou-se notavelmente complexa, crucial e substancialmente diferente do histórico tradicional da moda de luxo. É claramente um desafio, mas um desafio pelo qual as marcas deverão passar caso queiram manter e engajar essa parcela de consumidores no médio e longo prazo.

É fundamental ressaltar que, simultaneamente a essas diretrizes, o ambiente digital em que a Geração Z está inserida está se tornando cada vez mais diversificado e dinâmico. Uma estratégia de comunicação eficaz em uma plataforma pode não surtir o mesmo efeito em outras (Nanda, 2020, tradução nossa). Por isso, as marcas precisam antes de tudo delimitar

muito bem quem é a persona, dentro da Geração Z, com quem ela quer se comunicar, para então definir estratégias de mídia e conteúdo. Sendo assim, é essencial a realização de estudos específicos focados nessa geração, a fim de orientar estratégias de comunicação eficazes.

O que se percebe, mais uma vez, é que a autenticidade e o propósito são os fatores apontados pelos estudiosos como fundamentais na comunicação de qualquer organização com a Geração Z. Nos capítulos seguintes, exploraremos o conceito de propósito organizacional e analisaremos como as marcas de luxo podem incorporar propósito, autenticidade e valores éticos em sua comunicação, visando estabelecer uma conexão autêntica com essa geração. Marcas que compreenderem e efetivamente aplicarem esse princípio em sua comunicação estabelecerão laços mais profundos com esse público. A *Gen Z* espera que as marcas utilizem sua influência e poder para impulsionar mudanças positivas. Portanto, o desafio para essas marcas reside em encontrar formas autênticas, responsáveis e impactantes de se envolver em causas sociais (Fiori, 2023) e comunicá-las de forma genuína.

Os consumidores têm crescentes expectativas de que as marcas assumam posições definidas. O objetivo não é apenas adotar uma postura politicamente correta em uma ampla gama de temas, mas sim escolher questões específicas que façam sentido para a marca e seus consumidores, e ter uma mensagem clara sobre esses assuntos. Os consumidores mais jovens não mais distinguem entre a ética da marca, a empresa que a detém, e sua rede de parceiros e fornecedores, portanto a autenticidade tem que estar de maneira transversal na organização, para além da comunicação. As ações de uma empresa devem estar em sintonia com seus ideais, e esses ideais devem permear todo o sistema de stakeholders (Francis; Hoefel, 2018, tradução nossa).

#### 4 PROPÓSITO ORGANIZACIONAL E AUTENTICIDADE NA COMUNICAÇÃO

“Propósito é tudo” (O’Brien *et al.*, 2019, tradução nossa). Em um estudo da *Deloitte Insights*, de 2019, os autores já diziam que um propósito claro é tudo para uma organização. Trata-se de identidade, fornece o porquê aquela empresa existe, quais problemas ela visa resolver e qual impacto na sociedade ela quer causar. Apesar de não ser um tema novo para as organizações, muito se ouve que uma empresa precisa definir o seu propósito, no entanto muitas vezes esse tema se confunde com as definições de missão, valor e visão, que são coisas diferentes. O que se observa hoje é que as empresas estão cada vez mais buscando o propósito como uma forma de criar conexões mais profundas com seus públicos, contribuir de forma mais significativa no contexto no qual a organização está inserida e, assim, alcançar resultados e impactos mais expressivos (O’Brien *et al.*, 2019, tradução nossa).

Primeiro, é preciso entender que o conceito de propósito organizacional mais popularmente difundido é um conceito pautado em ideias dos anos 1970, onde propósito era visto apenas como afirmações de natureza gerencial acerca da própria essência e propósito do negócio, ou seja, propósito era visto apenas a partir de um caráter puramente de negócios, com intuito direto de aumento de lucros, e não de comunicação, relacionamento ou identidade de marca (Pontes, 2021). Claro que não se pode ser ingênuo e ignorar que o lucro ainda é, e sempre será, o principal objetivo das organizações, o que está mudando é que, com o surgimento do consumo consciente e uma nova geração que tem expectativas e características diferentes, a construção de relacionamentos e conexões se tornam essenciais não apenas para o retorno financeiro a curto prazo, mas também para a viabilidade a longo prazo das organizações. No estudo da *Deloitte*, O’Brien (2019) diz que:

Os consumidores de hoje frequentemente se identificam com o propósito de uma marca, buscando estabelecer uma conexão em um nível mais profundo, ao mesmo tempo em que a marca se alinha reciprocamente com quem são e quem desejam ser (O’Brien *et al.*, 2019, tradução nossa).

E de acordo com Pontes (2021), a atual definição de propósito de uma empresa vai além de uma definição comercial e busca conectar o propósito com o benefício para a sociedade. Nessa perspectiva, o propósito representa um compromisso mais amplo com a sociedade, incluindo objetivos mais abrangentes, como, por exemplo: "fazer a diferença", "melhorar vidas" ou "reduzir danos" (Pontes, 2021, p. 75). Essa perspectiva reconhece a relação de interdependência entre o negócio e a sociedade, ou seja, um não pode prosperar sem o outro. Isso implica que o propósito leva a transformações nas práticas organizacionais e

na maneira como a organização se posiciona dentro da sociedade. Cada vez mais, as organizações são vistas como tendo uma responsabilidade na sociedade onde operam. Portanto, o propósito passa agir não apenas na geração de lucro, mas também no reconhecimento da sua interdependência com a sociedade e seu efeito sobre ela. E isso ressoa fortemente com o que a Geração Z espera das organizações, como discutido no capítulo anterior.

Como dito, anteriormente o propósito era muitas vezes confundido com as definições de missão, visão e valores. Missão “deve contemplar os valores, a cultura corporativa, expressa em padrões e comportamentos dos indivíduos nas organizações” (Kunsch, 2016, p. 252 *apud* Pontes, 2021, p.100), a visão “está relacionada com o futuro. É como ela deseja ser vista, considerada pelos seus públicos estratégicos, seus clientes, acionistas etc. Espelha-se no futuro para agir no presente” (Kunsch, 2016, p. 252 *apud* Pontes, 2021, p.100). Os valores, por sua vez, “expressam as crenças, os atributos ou as convicções filosóficas dos fundadores e dirigentes da organização” (Kunsch, 2016, p. 252 *apud* Pontes, 2021, p.100). Os valores formam o alicerce da jornada de uma organização, a missão delineia o caminho pelo qual ela alcançará sua visão (sendo o meio), e a visão, por sua vez, representa o alvo em que a organização concentra seus esforços. O propósito, por sua vez, pode ser entendido como algo que impregna toda a organização, desde sua postura e relacionamentos, até influenciar na tomada de decisão, na definição de objetivos e metas, bem como na forma como a empresa se comunica e se relaciona com seus públicos. Nesta nova concepção de propósito, os conceitos de missão, visão e valores estão intrinsecamente ligados a ele, atuando como ferramentas fundamentais na transmissão do propósito tanto dentro quanto fora da organização (Pontes, 2021).

Ainda hoje, muitas gestões de organizações encaram o propósito apenas como uma ferramenta para autopromoção, no intuito de conquistar uma fatia específica de mercado, ou como um texto institucional padrão e obrigatório. Outras gestões ainda acreditam erroneamente que os consumidores se importam apenas com design e preço (O’Brien *et al.*, 2019, tradução nossa). Como visto no capítulo anterior, isso é ainda mais incorreto pensando na Geração Z. Para essa geração, o propósito está se tornando algo absolutamente essencial para qualquer organização que queira se manter a longo prazo.

Embora existam empresas que continuam a ter sucesso apesar desse pensamento antiquado, o estudo da *Deloitte Insights* (2019) demonstra que o que realmente destaca os negócios orientados por propósito é a longevidade e autenticidade. Empresas que priorizam o propósito e o integram em sua estratégia têm a capacidade de conquistar uma lealdade

duradoura, manter a consistência e manter-se relevantes na vida dos consumidores. Por outro lado, aquelas que não conseguem identificar e comunicar claramente seu propósito podem até conseguir sobreviver no curto prazo, mas, com o tempo, os consumidores passarão a exigir mais (O'Brien *et al.*, 2019, tradução nossa).

Ainda no estudo de O'Brien *et al.* (2019), reforçando o que já foi discutido no capítulo anterior, fica claro que os consumidores contemporâneos levam cada vez mais em conta questões éticas, sociais e ambientais ao escolher as empresas que consomem. Sendo assim, quando as empresas conseguem alinhar seu propósito com impactos reais, conseguem estabelecer relacionamentos mais duradouros com seus públicos, aumentando sua relevância e, conseqüentemente, seus lucros. “Cada vez mais, as empresas estão aproveitando o poder e a oportunidade de alinhar seus propósitos com o bem social.” (O'Brien *et al.*, 2019, tradução nossa).

Isso vai de encontro com o que Kunsch já dizia em 2006, ou seja, a comunicação organizacional deve ser percebida a partir de um viés estratégico, ações isoladas de marketing em busca de objetivos puramente comerciais não são mais suficientes na construção de uma organização forte e competitiva. Os públicos estão cada vez mais exigentes e cobram responsabilidade social, transparência, comportamento ético e mais. E as organizações são partes integrantes e fundamentais da sociedade e por isso a comunicação deve assumir e refletir esses conceitos (Kunsch, 2006). Neste contexto, o propósito organizacional emerge como um conceito fundamental para atingir esse objetivo. Ao definir e aplicar consistentemente esse propósito em todas as iniciativas de comunicação, alcança-se uma comunicação integrada e abrangente, que une aspectos de Relações Públicas e Comunicação Mercadológica.

A definição e a incorporação de um propósito nas decisões e ações organizacionais representam, no entanto, um desafio significativo. Segundo Pontes (2021, p. 99), alguns pilares essenciais para assegurar que esse propósito seja genuíno e autêntico incluem: ser um movimento que parte de dentro para fora, abrangendo toda a organização e seus processos; é imperativo que seja liderado pela alta direção; esse movimento está diretamente ligado à sociedade em que a organização está inserida; e surge em resposta às necessidades dessa sociedade; Ele é moldado a partir do que a organização faz de melhor, sua vocação, indo além dos seus produtos ou serviços. Além disso, o propósito permeia todas as decisões, estratégias e metas que orientam a organização em direção aos seus objetivos. Exerce um papel vital ao influenciar os relacionamentos e determinar como a organização se comunica tanto interna quanto externamente.

Além disso, pensando na Geração Z, é essencial que esse propósito seja autêntico e esteja alinhado com quem a organização realmente é. Como dito, essa é uma geração muito analítica e propósitos feitos apenas com o intuito de cumprir requisitos de diversidade e sustentabilidade serão prontamente descobertos e apontados. Sendo assim, mais uma vez, a autenticidade é um fator fundamental. A organização não precisa querer resolver todos os problemas do mundo, ou impactar a sociedade como um todo, o que é importa é que essa vontade e interesse sejam genuínos e alinhados com quem a empresa é. Algumas ações apontadas por O'Brien *et al.* (2019) para que essa autenticidade seja demonstrada são: a organização deve comunicar sua história de forma impactante, explicando o motivo pelo qual o seu propósito é tão importante; ser transparente em relação a todos os processos; colocar as pessoas no centro das decisões é essencial, como por exemplo, ter uma liderança diversificada que reflita o propósito da empresa, caso esse seja o foco.

Portanto, é evidente que o propósito deve estar entrelaçado em todos os aspectos e hierarquias da organização. Nesse contexto, a comunicação desempenha o papel crucial de ser o veículo que transmite o que já é uma realidade e uma vontade interna. Ela espelha para o exterior os princípios e valores que a empresa já coloca em prática em todos os níveis, desde a concepção do produto até o cuidado com as pessoas envolvidas. Ao integrar o propósito de forma tão abrangente, a organização estabelece uma conexão mais sólida e autêntica com todos os seus *stakeholders*. A comunicação, nesse contexto, não apenas transmite a mensagem, mas reforça a coerência entre o que é promovido externamente e o que é vivenciado internamente. É através dessa integração completa que a organização demonstra o seu compromisso com o propósito que promove.

As organizações que incorporam o propósito organizacional de maneira autêntica, acabam se relacionando de maneira genuína com a sociedade na qual ela está inserida, conquistando, assim, um relacionamento duradouro com seus públicos e legitimidade. E fica evidente como empresas com propósito organizacional praticam uma comunicação organizacional que visa transmitir e aplicar este propósito interna e externamente. Nesse contexto, a comunicação organizacional desempenha um papel crucial ao estabelecer e administrar relacionamentos, tendo o propósito organizacional como ponto focal (Pontes, 2021).

A estratégia de comunicação, evidentemente, desempenha um papel crucial, já que a maioria dos consumidores vê as marcas que comunicam ativamente seu propósito como mais atraentes (Sebastián-Morillas *et al.*, 2023, tradução nossa). Além disso, em um mundo cada vez mais digitalizado, e a Geração Z sendo uma geração nativa digital, as mídias sociais se

tornam um meio essencial para as marcas conseguirem comunicar seu propósito diretamente com esse público mais jovem. A forma como a marca se comunica pode influenciar consideravelmente como os consumidores a percebem e a quão fiéis são a ela. O que se percebe é que as marcas estão buscando trazer a conscientização social como uma abordagem de comunicação visando proporcionar valor a esses consumidores jovens. Esta nova tendência está facilitando a conexão das marcas com os jovens de uma forma mais profunda, não apenas através de seus produtos ou serviços, mas também ao apoiar uma causa social (Florenthal, 2019 *apud* Sebastián-Morillas *et al.*, 2023, tradução nossa).

Como dito, os jovens estão mais cientes da importância de um impacto socioambiental positivo e, por isso, já esperam que isso esteja refletido na comunicação das organizações. Essas, então, devem aproveitar esse impulso para se aliar a esses jovens e corresponder às expectativas já existentes.

Marcas com propósito são percebidas como uma força positiva que deseja contribuir para mais do que apenas o sucesso da própria marca, permitindo assim que os jovens se sintam mais conectados e engajados com ela e com sua causa (Florenthal, 2019 *apud* Sebastián-Morillas *et al.*, 2023, p. 169, tradução nossa).

O propósito da marca é importante e deve ser refletido nas estratégias de comunicação das marcas para que os jovens as comprem no futuro, já que a grande maioria deles deseja uma sociedade melhor. Também pode-se dizer que na sociedade atual, as marcas podem usar suas estratégias de comunicação como um meio de melhorar o mundo (Sebastián-Morillas *et al.*, 2023).



## 5. MIU MIU, GERAÇÃO Z E PROPÓSITO ORGANIZACIONAL

Neste capítulo, exploraremos os conceitos apresentados nos capítulos anteriores através de exemplos da marca Miu Miu. E, ao examinar a história e a herança da marca combinadas às práticas e estratégias de comunicação atuais, demonstrar como a Miu Miu incorpora de maneira autêntica sua identidade e propósito organizacional na comunicação e estrutura da marca. Em particular, destacar como a marca aplica esses conceitos ao se comunicar com a Geração Z.

Já na descrição da identidade da marca, disponível em seu site institucional, a marca explicita claramente qual é o seu propósito e o que a marca representa:

Sensual e intelectual; encantadora e indisciplinada. Uma marca de contrastes e contradições, que expressa concretamente a energia e as múltiplas personalidades provocativas que as mulheres transmitem à sociedade contemporânea. Uma marca que deseja ir além da moda, transformando-a em um estado mental e um elemento-chave para construir e mudar o mundo. A Miu Miu combina uma elegância ingênua e sofisticadamente crua com uma alma independente e despreocupada. A linguagem da marca narra uma feminilidade individual e consciente, permitindo espaço para uma criatividade ilimitada (Prada Group, 2023, tradução nossa).

Observa-se que a mulher, a multiplicidade feminina, a criatividade e um desejo de fazer a diferença no mundo são elementos centrais da mensagem. Para compreendermos de que maneira tudo isso é incorporado de maneira autêntica na organização, é essencial primeiro conhecer a história da própria marca e de sua fundadora, Miuccia Prada.

A Miu Miu foi estabelecida em 1993, como a representação mais livre e incontida da criatividade de Miuccia Prada, sua fundadora e diretora criativa (Prada Group, 2023). Miuccia é, também, co-diretora criativa (ao lado de Raf Simons) e co-diretora executiva da Prada - marca fundada em 1913 pelo seu avô. A Miu Miu surge, então, como seu próprio espaço de experimentação pessoal e criativa, uma marca onde ela poderia ser mais radical, mais *avant-garde* e mais disruptiva. O nome “Miu Miu”, inclusive, é o seu apelido de infância, representando o espírito livre e criativo da marca. Tudo que ela sentia que não poderia fazer na Prada, ela sentiu-se livre para expressar na Miu Miu (Prada, 2023). Em uma entrevista dada em 1997, ela resume sua relação com as duas marcas da seguinte maneira: “Prada, no final das contas, é o que sou, e Miu Miu é o que eu gostaria de ser” (Prada, 2023, tradução nossa).

A marca faz parte do portfólio do Grupo Prada, que detém outras marcas de renome como Prada, Church's, Car Shoe, Marchesi 1824 e Linea Rossa (Prada Group, 2023). Sendo parte do mesmo grupo e compartilhando a mesma diretora criativa da Prada, quando surgiu, a Miu Miu encontrou dificuldades para se distinguir da Prada, sendo vista por muitos como

uma “segunda linha” ou uma “versão mais acessível”. Como estratégia de diferenciação, nos anos 90, a marca mudou o local de apresentação de suas coleções de Milão para a semana de moda de Nova Iorque. Posteriormente, passou brevemente por Londres, antes de retornar a Milão. Em 2006, tomou a decisão de apresentar suas coleções na Semana de Moda de Paris, local onde permanece até os dias atuais, enquanto a Prada se apresenta em Milão. Além disso, com o passar dos anos e com o trabalho criativo de Miuccia sendo explorado de maneiras diferentes em cada marca, a Miu Miu estabeleceu códigos estéticos únicos, que a diferenciam da Prada, e até hoje são altamente reconhecíveis como Miu Miu. Hoje, a marca conseguiu se estabelecer como uma das marcas de moda de luxo mais bem sucedidas do mundo e isso é em grande parte graças à visão criativa, intelectual e sensível de Miuccia Prada (The rise [...], 2022).

Nascida em 1949, Miuccia Prada sempre foi profundamente independente em pensamento e gosto. Nos anos 60, ela concluiu um doutorado em ciência política, juntou-se ao partido comunista e foi ativista do movimento feminista na Itália. Mas sempre com um toque de subversão muito pessoal e sempre usando a moda como uma ferramenta para incitar pensamento e discussões. Nos protestos, por exemplo, ela vestia salto alto, Saint Laurent e Pierre Cardin, ao contrário do jeans e tênis que a fazia se camuflar nas multidões. E sua vontade de se sobressair é também uma forma de afirmar sua posição no mundo, de usar sua voz para algo importante. E mais do que qualquer outro *designer* contemporâneo, ela pode ser considerada a responsável por elevar o diálogo da moda, reunindo uma audiência de artistas e intelectuais que normalmente não se interessariam pelo assunto (Prada, 2020, 2023).

Foi em 1978, então, que a Sra. Prada entrou para os negócios da família e nos anos 80 se tornou diretora criativa da Prada. A sua visão criativa aliada a visão de negócios de seu marido, Patrizio Bertelli, transformou o negócio de malas de seu avô em um conglomerado de moda de US\$4,4 bilhões (Prada, 2023). No início, ela dizia se sentir conflituosa sobre ser *designer*, porque considerando o seu passado e a sua juventude como ativista, ela dizia que sentia estar fazendo um trabalho “superficial” (Prada, 2020). Sendo feminista nos anos 70, falar sobre moda era considerado inapropriado, mas a forma como ela contrapôs esse sentimento foi transformando o seu processo criativo e suas criações em algo complexo, crítico, com propósito e que representasse a realidade.

Figura 4 - Miuccia Prada



Fonte: <https://www.harpersbazaar.com/fashion/designers/a41395567/miuccia-prada-miu-miu-profile/> (2022)

Mas o que ela apresenta nas passarelas nunca são declarações políticas explícitas ou simples *slogans* ativistas; isso seria muito limitado e simplista no contexto da Prada. São decisões estilísticas, conceituais e estéticas que transmitem ideias e discussões diversas. Em entrevistas e nos bastidores, no entanto, Miuccia é muito mais aberta e fala de forma clara em termos feministas sobre seus posicionamentos. Em entrevista para a British Vogue, em 2020, ela disse "apenas querer mudar o mundo, especialmente para as mulheres, porque ainda há muito contra nós" (Prada, 2020, tradução nossa). Em uma entrevista mais recente para a W Magazine, em 2023, Miuccia Prada declarou que, cada vez mais, ela sente o desejo de ser abertamente política, pois:

As pessoas deveriam se importar muito mais com nosso destino coletivo. É importante que as pessoas voltem a ter um senso de comunidade, de responsabilidade social de alguma forma (Prada, 2023, tradução nossa)

E ela sempre reitera que sempre quer desenhar roupas que sirvam a um propósito. Roupas que as pessoas possam vestir e se sentir confortáveis em qualquer ocasião, que as pessoas nunca sintam vergonha do que estão vestindo e que não precisem mudar quem são ou como se vestem para se adequar a normas sociais (Prada, 2023). Suas falas sobre feminismo são sempre muito claras e diretas, revelando seu propósito de fazer a diferença através de seu trabalho. Ainda em sua entrevista para a British Vogue, em 2020, ela disse que:

Uma mulher inteligente também pode ser *supersexy*, superdespida, ela pode ser o que quiser. Se você quiser sair despida ou o que for, está tudo bem para mim — desde que seja uma escolha. Não acho que exista um visual para uma mulher inteligente e militante. Ela pode vestir o que quiser (Prada, 2020, tradução nossa).

Revelando que suas criações servem também a esse propósito: liberar a mulher de regras e amarras sociais com relação ao vestuário. Ela enfatiza que a roupa não deve definir quem uma mulher é ou não é; seu desejo é ajudar as pessoas a expressarem autenticamente suas personalidades por meio do vestuário, e assim, fazer alguma diferença no mundo. Essa visão crítica, intelectual e feminina está presente na Miu Miu desde a sua concepção em 1993, justamente por ser a marca onde ela se expressa ainda mais livremente. A Miu Miu surgiu da mente de uma mulher feminista e suas criações são pensadas, estação após estação, por essa mesma mente. Em sua essência, a marca carrega um propósito organizacional muito bem definido e genuíno desde a sua concepção e surgimento. E, como veremos, a comunicação organizacional - institucional, interna e mercadológica - é pensada de forma a sempre refletir esse propósito genuinamente.

Antes de analisarmos algumas estratégias de comunicação da marca, é importante definir a posição da Miu Miu no mercado da moda em 2023. A Miu Miu foi escolhida como “*the hottest brand*” do terceiro semestre de 2023 pela Lyst<sup>8</sup>, na *The Lyst Index*, que é uma classificação trimestral das marcas e produtos mais populares da moda. Conforme mencionado, para compilar essa lista, são considerados os comportamentos dos consumidores na plataforma da Lyst, além de menções em redes sociais e estatísticas de engajamento online

---

<sup>8</sup> Lyst é uma empresa de tecnologia para moda e um aplicativo de compras premium, utilizado por mais de 200 milhões de pessoas a cada ano para navegar, descobrir e comprar itens de marcas e lojas.

(The Lyst, 2023). Isso indica que a marca que ocupa o primeiro lugar é a mais comentada e pesquisada de forma ativa e orgânica no ambiente digital, evidenciando uma forte conexão com um público altamente conectado digitalmente, predominantemente a Geração Z. O relatório da Lyst destaca um motivo para a classificação da Miu Miu: “Lançou o Comitê Miu Miu *Women’s Tales*” (The Lyst, 2023, tradução nossa). Esse motivo é relevante, pois está diretamente ligado ao propósito fundamental da marca e à forma como são comunicados, pontos que serão explorados em breve.

Certamente, o sucesso da Miu Miu não surge de forma repentina e nem por acaso. A marca vem solidificando sua reputação e se estabelecendo como líder no cenário das tendências de moda desde os anos 90. Contudo, um momento decisivo para a Miu Miu ocorreu em 2021, com o lançamento da coleção Primavera/Verão 2022 e o fenômeno da minissaia viral (Figura 5) (The rise [...], 2022). Foi nessa coleção que a marca introduziu uma peça nas passarelas que se tornou viral nas redes sociais, conquistando amplamente a Geração Z e consolidando sua presença nas mídias digitais (trabalho que já vinha sendo feito há alguns anos, como exploraremos nos próximos tópicos). Isso, por conseguinte, resultou em uma maior conscientização sobre a marca, especialmente entre o público mais jovem.

Quando a Sra. Prada apresentou minissaias cortadas bruscamente - tão curtas que revelavam o forro dos bolsos - e suéteres também cortados, tanto a crítica quanto o público foram à loucura. O TikTok foi inundado de jovens ensinando como cortar as próprias saias em casa (Prada, 2022). E, durante os primeiros três meses de 2022, as buscas pela marca aumentaram 400% devido ao conjunto de minissaias, o que levou a Miu Miu a subir dez posições no ranking trimestral *The Lyst Index*<sup>9</sup> do mesmo ano. Novamente, nada acontece por acaso ou sorte. Miuccia Prada mantém-se constantemente atenta ao que ocorre no mundo ao seu redor, inclusive nas redes sociais. Em 2021, uma nova tendência que circulava pelo TikTok - e entre a Geração Z - era o retorno da estética Y2K (Anos 2000). As marcas de luxo estavam começando a notar essa tendência emergente nas redes sociais, e Miuccia Prada resgatou os próprios códigos estéticos da Miu Miu e da Prada do início dos anos 2000, capitalizando nessa tendência (Chitrakorn, 2022). Isso evidencia que, além dos objetivos comerciais e de negócios, a marca se aventurou em explorar uma tendência já presente em seu arquivo e história, mantendo-se fiel à sua essência, ao mesmo tempo em que buscava ganhos comerciais e de imagem - o que alcançou com sucesso.

---

<sup>9</sup> THE LYST Index – Fashion’s Hottest Brands and Products Q1 2022. Lyst, 2022. Disponível em: <https://www.lyst.com/data/the-lyst-index/q122/>. Acesso em: 18. nov. 2023.

Segundo Kennedy (2023), a época em que as próprias grifes eram as únicas a ditar as tendências de moda está ficando para trás. Hoje em dia, graças às redes sociais, qualquer pessoa tem o poder de influenciar as tendências, que frequentemente surgem a partir das massas, em vez das próprias marcas de luxo. A tendência Y2K já havia ganhado bastante força entre os jovens no TikTok, e a Miu Miu não apenas correspondeu às expectativas desse público, mas também ofereceu algo além, de forma autêntica e com um toque distintamente próprio da marca, trazendo a tendência às passarelas de Paris.

Figura 5 - Look 9 do desfile Primavera/Verão 2022 da Miu Miu com a minissaia viral



Fonte: <https://www.miumiu.com/br/pt/miumiu-club/fashion-shows/ss22-fashion-show.html>

De acordo com Yura Oh, diretora de moda da Dazed Korea, marcas e produtos de moda se tornam virais quando se conectam com os públicos em um nível emocional ou apelam para o senso de absurdidade (Chitrakorn, 2022, tradução nossa). Neste caso, a Miu

Miu conseguiu acertar em ambos os pontos. Enquanto se conecta emocionalmente com o público por meio do ressurgimento da tendência Y2K, também alcançou o ponto do absurdo e da surpresa através das proporções exageradas e dos cortes brutos e sem acabamento nas peças.

Mas como tudo relacionado à Miuccia Prada, nada é tão simples. Uma das razões pelas quais a minissaia causou tanto frenesi é que ela é radical, até mesmo política. Na década de 1960, a minissaia foi revolucionária, trouxe à tona a ideia da liberdade feminina, da liberdade do corpo. Segundo palavras da própria Sra. Prada (2022), a minissaia traduz a ideia de que:

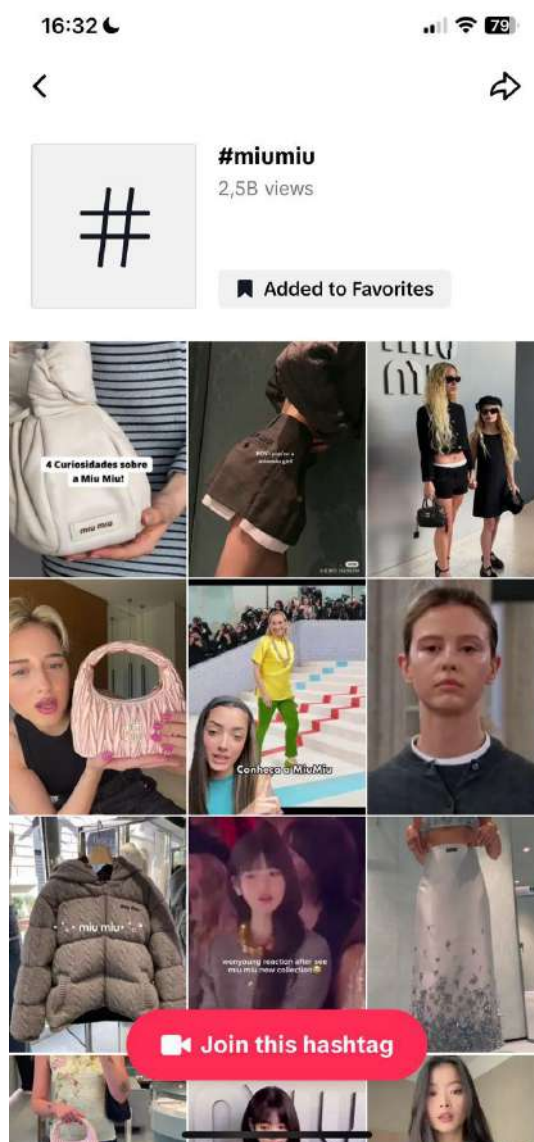
‘Nós [mulheres] possuímos nosso corpo. Fazemos o que queremos. Não queremos ser restringidas.’ Então, a nudez naquela época se tornou a ideia de liberdade e protesto. A peça provavelmente é um dos maiores exemplos, se não o mais importante exemplo, de rebeldia. Mais do que [Coco] Chanel relaxando as roupas, mais do que eliminando o espartilho (Prada, 2022).

As minissaias da Miu Miu, no entanto, não foram feitas como um protesto direto. A Sra. Prada (2022) diz inclusive que nem sabe se ainda é possível protestar através de roupas. A ideia é de libertação, liberdade de escolha e de autoexpressão. "Inventar uma nova maneira de ser bonita ou sexy. Não seguindo o clichê, mas inventando seu próprio estilo e decidindo o que quer usar de acordo com seus próprios pensamentos" (Prada, 2022, tradução nossa). Além disso, a peça surgiu no momento "certo", pós-pandemia, quando as pessoas buscavam retomar a sensação de liberdade e formas de expressá-la. As minissaias, como expressão da liberdade feminina nos anos 60, ressurgiram após a pandemia de Covid-19 nas passarelas, refletindo o desejo das pessoas de reintegrarem-se ao mundo e procurarem vestimentas que transmitissem esse sentimento de libertação. Sendo assim, sob essa perspectiva, a peça pode ser vista também como “emancipação da liberdade” (Simmenauer, 2022 *apud* Chitrakorn, 2022, tradução nossa).

Além da coleção, a peça e a tendência por si só já estarem alinhadas com o propósito organizacional da marca, a forma como a minissaia foi vista e divulgada pela mídia no geral incorporava um elemento essencial para a Geração Z (discutido no capítulo 2): a diversidade. Segundo Chitrakorn (2022), além de representar a liberdade feminina, as peças da Miu Miu apareceram em diversos tipos de corpos e pessoas, inclusive em homens. No caso das marcas de moda, as roupas são portadoras de uma mensagem que deve estar alinhada com a essência da marca, e foi exatamente isso que ocorreu: uma mensagem de liberdade, feminismo, diversidade e "meu corpo, minha escolha".

Isso evidencia que marcas alinhadas às expectativas de seu público, conscientes das mudanças nos padrões de consumo e na disseminação de informações, são capazes de aplicar conceitos fundamentais que geram também lucro, fortalecem a imagem da marca, estreitam relacionamentos e aumentam sua visibilidade. E observa-se que esse crescimento e fortalecimento da marca Miu Miu continuaram exponencialmente nos anos seguintes, resultando na consolidação da marca como a mais popular no terceiro trimestre de 2023 (The Lyst, 2023). Para ilustrar, em setembro de 2022, a *hashtag* #miumiu contava com 625 milhões de visualizações no TikTok (Prada, 2022). Atualmente, em novembro de 2023, essa mesma *hashtag* já acumula 2,5 bilhões de visualizações (Figura 6):

Figura 6 - #miumiu no TikTok

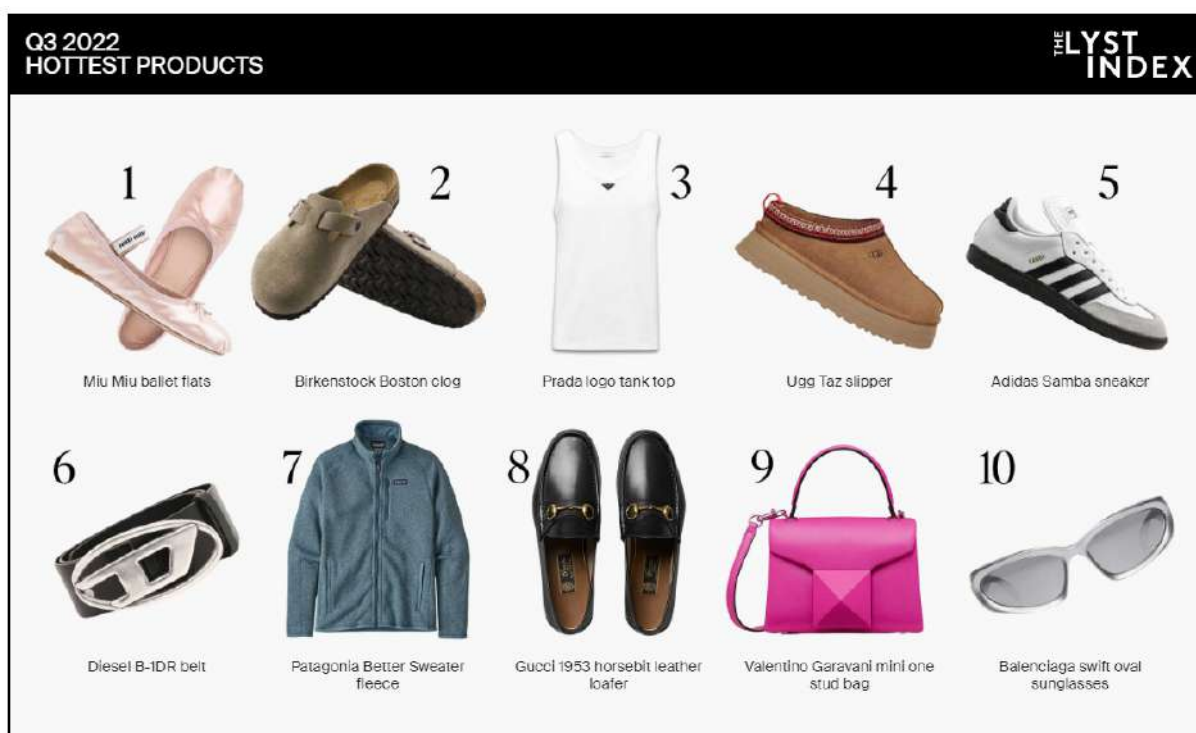


Fonte: TikTok (2023)



E nas temporadas seguintes, a marca continuou impressionando com suas coleções, lançando diversos produtos que também viraram tendências de moda e se popularizaram nas redes sociais. Alguns exemplos são: a sandália “*Miu Miu Ballet Flats*”, que se consolidou como o produto de moda mais popular do terceiro trimestre de 2022, segundo a Lyst<sup>10</sup> (Figura 7); e as “*Miu Miu logo-patch satin briefs*”, que foram eleitas como o nono produto de moda mais popular do quarto trimestre de 2022 também pela Lyst<sup>11</sup> (Figura 8).

Figura 7 - Q3 Hottest Products da The Lyst Index 2022

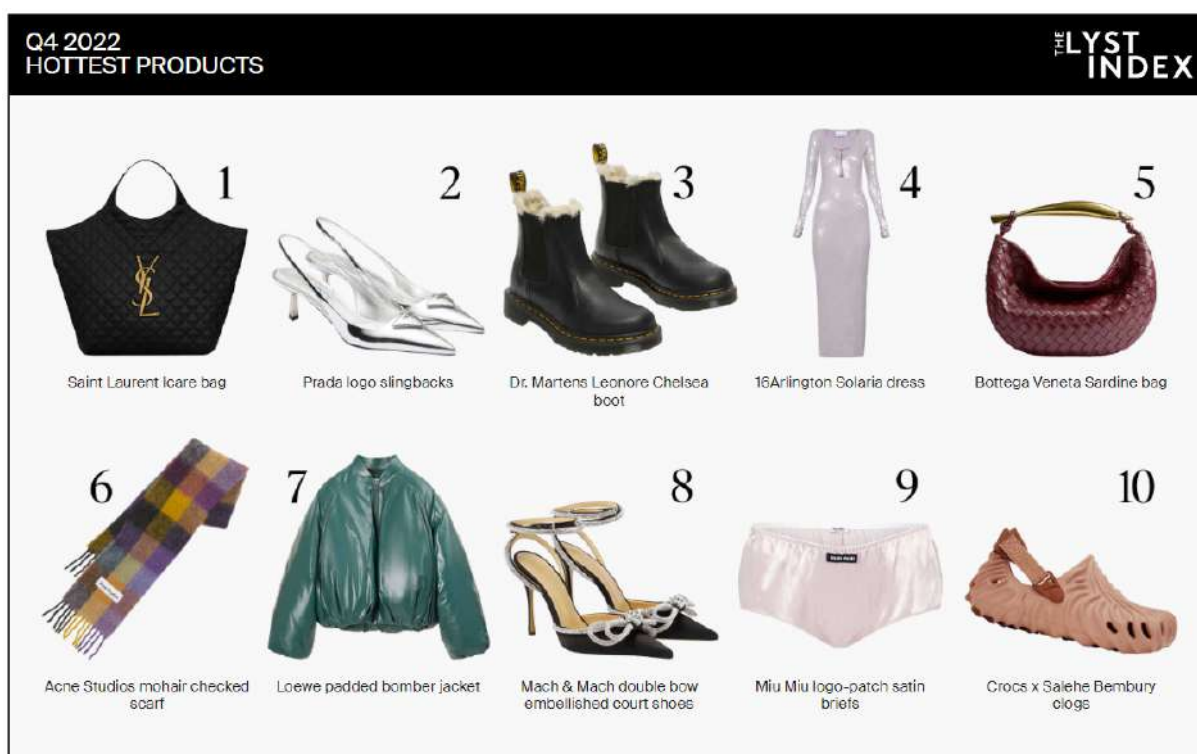


Fonte: <https://www.lyst.com/data/the-lyst-index/q322/>

<sup>10</sup> THE LYST Index – Fashion’s Hottest Brands and Products Q3 2022. Lyst, 2022. Disponível em: <https://www.lyst.com/data/the-lyst-index/q322/>. Acesso em: 18 nov. 2023.

<sup>11</sup> THE LYST Index – Fashion’s Hottest Brands and Products Q4 2022. Disponível em: <https://www.lyst.com/data/the-lyst-index/q422/>. Acesso em: 18 nov. 2023.

Figura 8 - Q4 Hottest Products da The Lyst Index 2022



Fonte: <https://www.lyst.com/data/the-lyst-index/q422/>

Fica evidente que a Miu Miu conseguiu estabelecer uma conexão autêntica com novos públicos, especialmente a Geração Z, resultando no notável aumento da visibilidade da marca tanto no ambiente digital quanto na mídia tradicional nos últimos anos. E o mais importante é ressaltar como a presença nas redes sociais, os desfiles de moda, as campanhas e até mesmo os produtos virais estão sempre alinhados com o propósito organizacional da marca. Mesmo que não de forma explícita, a mensagem fundamental está sempre ali e isso é percebido e digerido, principalmente por uma geração tão crítica e analítica como a *Gen Z*.

E fica claro também que isso vai muito além de apenas o produto. A Miu Miu adota uma abordagem multifacetada de comunicação, todas alinhadas com o mesmo propósito e transmitindo uma mensagem coerente e unificada. Essas estratégias vão muito além de produtos virais no TikTok, que fundamentalmente está fora do controle direto da organização. É uma fórmula que alinha a visibilidade gerada pelos produtos e pelos desfiles com iniciativas organizacionais que buscam retornar algo à sociedade. Como veremos a seguir, iniciativas que comunicam o desejo da marca de impactar positivamente a sociedade e as mulheres, levantando discussões, investindo em mulheres artistas e elevando o debate crítico para além do produto.

Apesar de a coleção Primavera/Verão 2022 ter sido o ponto de virada que impulsionou a Miu Miu a esse patamar, o trabalho de comunicação alinhado ao propósito da marca e ao relacionamento com a Geração Z vem sendo meticulosamente desenvolvido ao longo de muitos anos. É um processo gradual e contínuo, iniciado pela marca antes da maioria das marcas de moda de luxo. Nos próximos subcapítulos, serão exploradas algumas estratégias e iniciativas da Miu Miu alinhadas com essa direção e visão estratégica. Por meio dessas estratégias, é possível demonstrar como uma comunicação estratégica, alinhada a uma visão organizacional integrada em todos os níveis da empresa, é essencial para o sucesso de uma marca.

## 5.1 INFLUENCIADORES DIGITAIS

Influenciadores digitais desempenham um papel fundamental nos comportamentos de consumo da geração Z e as marcas de moda estão cada vez mais compreendendo a importância de colaborar com esses criadores de conteúdo como uma forma de ganhar visibilidade e construir relacionamentos com essa geração (Nanda, 2020). De acordo com Mondalek (2022), já não é mais uma questão de decidir se uma marca deve investir em comunicação através de influenciadores digitais, mas sim como alcançar de forma mais efetiva o público-alvo por meio dessa estratégia.

As marcas de moda de luxo reconheceram a importância dessa estratégia de comunicação, contratando influenciadores como embaixadores, convidando-os para assistir aos desfiles, participar de eventos e até mesmo estrelar campanhas das marcas. Essa estratégia, que visa principalmente construir relacionamentos com a Geração Z, também contribui para a democratização da moda discutida por Lipovetsky e Roux (2005). Ao exibirem seus produtos nas redes sociais por meio de influenciadores e ao envolvê-los em eventos e campanhas, há um aumento da visibilidade do luxo nas redes sociais e, conseqüentemente, entre classes sociais mais baixas. É a mais nova forma de expressão do luxo pós-moderno discutido no capítulo 1.

Essa estratégia de comunicação é importante neste contexto, pois o fenômeno dos influenciadores digitais representa uma nova forma de relação parassocial<sup>12</sup> entre uma “celebridade” e seu público. É evidente que a exploração dessa dinâmica como estratégia de comunicação mercadológica não é uma novidade. Durante décadas (e ainda nos dias de hoje),

---

<sup>12</sup>Relações parassociais referem-se a interações unilaterais estabelecidas entre figuras presentes em conteúdo de entretenimento e sua audiência. Com a audiência desenvolvendo uma sensação ilusória de proximidade direcionada à personalidade midiática.

marcas de moda de luxo têm cultivado essa relação com celebridades “tradicionais”, como astros do cinema e cantores. A diferença, mais uma vez, está no público-alvo. Segundo Land (2023), uma pesquisa conduzida pela Morning Consult, empresa de pesquisa e inteligência de negócios dos Estados Unidos, constatou que 72% dos membros da Geração Z preferem pessoas reais em anúncios em vez de celebridades, e 63% afirmam confiar mais em influenciadores do que em celebridades tradicionais.

O que evidencia que o poder de influência está gradativamente mudando de mãos aos olhos da *Gen Z*: migrando das celebridades "tradicionais", figuras percebidas como distantes e inacessíveis, para os influenciadores digitais ou pessoas consideradas mais "reais", que muitas vezes conquistaram sua audiência ao compartilhar suas vidas cotidianas e, também, construíram suas carreiras *online* sob os olhos dessa geração. Isso resultou em uma relação parassocial diferente daquela observada no passado, de certa forma muito mais íntima e pautada em maior confiança. De acordo com uma pesquisa realizada pela empresa de consultoria em gestão Kearney, 26% dos entrevistados da Geração Z afirmaram que comprar produtos endossados por influenciadores os faz sentir-se mais pessoalmente próximos e conectados a eles (*apud* Nanda, 2020, p.19, tradução nossa).

Isso não implica que as marcas de luxo estão abandonando, ou deveriam abandonar, suas colaborações com as celebridades tradicionais; pelo contrário, esse tipo de parceria entre marca e celebridade continua ganhando força e destaque. O que tem mudado é a crescente inclusão dos influenciadores digitais por marcas que buscam estabelecer conexões mais profundas com a Geração Z. E essa mudança, por sua vez, apresenta novos desafios para a comunicação, pois no cenário digital, a comunicação evidentemente também precisou ser adaptada. O que costumava ser uma comunicação unilateral das marcas, feita por anunciantes, através de revistas e sites, agora se tornou um ecossistema que depende de um diálogo constante, frequentemente emocionalmente envolvido, através de várias plataformas e meios digitais. E a linguagem e o tipo de comunicação varia de acordo com cada plataforma, um influenciador e um tipo de linguagem em uma rede social pode não funcionar em outra, o que torna fazer comunicação com esse público ainda mais complexo (Nanda, 2020). O desafio, portanto, reside em selecionar o influenciador digital adequado, alguém que reflita os valores da marca e cujos valores e posicionamentos sejam coerentes com a mensagem a ser transmitida.

É evidente que nos últimos anos a distinção entre a celebridade 'tradicional' e o influenciador digital tornou-se cada vez mais sutil. Atualmente, as celebridades também são influenciadoras digitais, e indivíduos que emergiram das redes sociais frequentemente se

transformam em figuras de destaque na música ou no cinema, por exemplo. Portanto, a seleção de uma celebridade “tradicional” para a construção de relacionamento com a geração Z também deve passar pelos mesmos filtros e cuidados mencionados anteriormente. É essencial que a celebridade escolhida esteja em sintonia com a mensagem que a marca deseja transmitir, garantindo que o relacionamento seja autêntico aos olhos dos *Gen Zers*. Se o objetivo for comunicar a ideia de diversidade na marca, por exemplo, uma associação com uma determinada personalidade que pareça forçada ou criada apenas para atender a uma agenda será percebida e criticada. Por esse motivo, selecionar um influenciador ou celebridade apenas com base na quantidade de seguidores ou no momento em que estão na mídia pode não ser a estratégia mais adequada. É crucial compreender como essa pessoa ressoa com o público-alvo e considerar as implicações de longo prazo que esse relacionamento trará.

A autenticidade aqui também desempenha um papel essencial e, mais uma vez, isso está alinhado ao propósito da marca. Ao fazer a escolha considerando os valores, a identidade, a visão e o propósito da marca, a conexão certamente ressoará de maneira mais genuína. E Miu Miu o faz com maestria. Desde o início da marca, o relacionamento com celebridades vem sendo trabalhado de maneira ostensiva, a começar com Drew Barrymore na campanha de Primavera/Verão 1995 (Figura 9). Ou em 2007, quando a marca chamou Lindsay Lohan, uma das personalidades *pop* mais proeminentes dos anos 2000, para estrelar a campanha de Primavera/Verão daquele ano (Figura 10). Ou então quando, em 2011, a campanha Outono/Inverno foi estrelada por Hailee Steinfeld, que no ano anterior havia sido indicada ao Oscar de melhor atriz coadjuvante, tornando-se uma das pessoas mais jovens a ser indicada ao prêmio da Academia (Figura 11). Esses são apenas alguns exemplos, poderíamos citar diversos outros nomes de extrema relevância naquele período que figuram em campanhas da marca, como: Maggie Gyllenhaal (2004), Vanessa Paradis (2008), Chloë Sevigny (1996 e 2012) Elle Fanning (2014), Amanda Seyfried (2016), entre outros (Miu Miu, 2023a).

Figura 9 - Drew Barrymore em campanha Miu Miu SS 1995



Fonte: <https://www.miumiu.com/br/pt/miumiu-club/campaigns/ss95-campaign.html>

Figura 10 - Lindsay Lohan em campanha Miu Miu SS 2007



Fonte: <https://www.miumiu.com/br/pt/miumiu-club/campaigns/ss07-campaign.html>

Figura 11 - Hailee Steinfeld em campanha Miu Miu FW 2011



Fonte: <https://www.miumiu.com/br/pt/miumiu-club/campaigns/fw11-campaign.html>

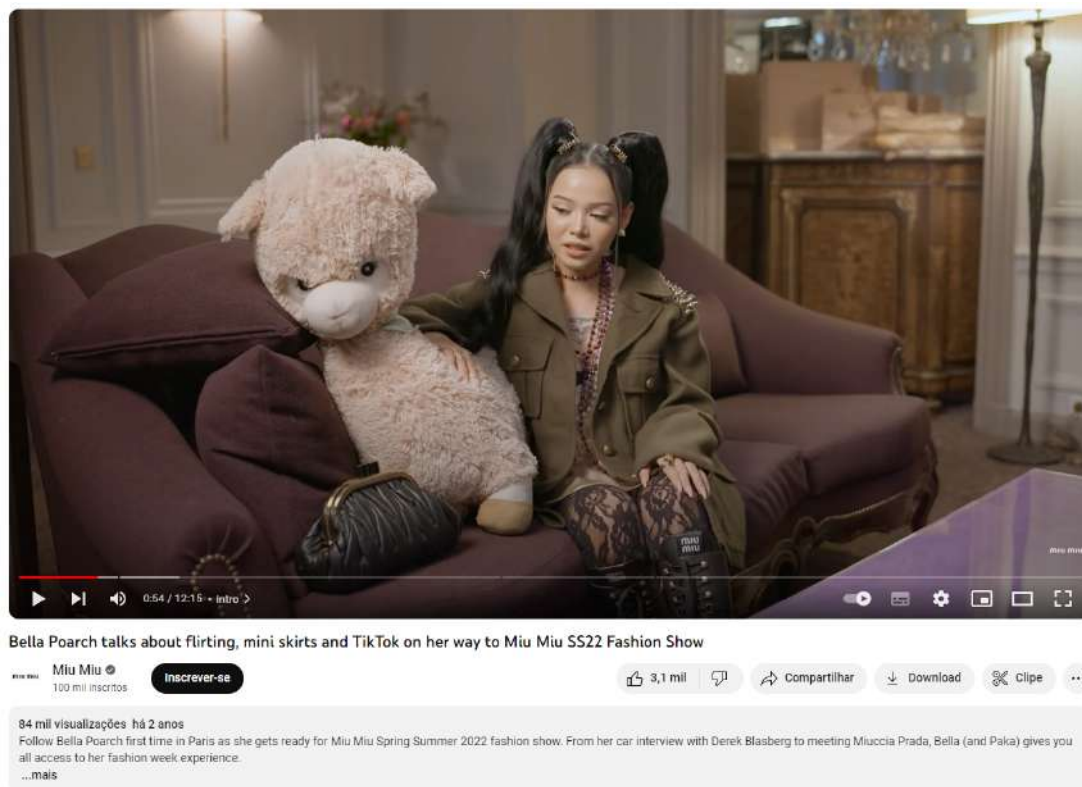
Um padrão é evidente: mulheres de relevância cultural e/ou intelectual naquele período específico, representando a ideia de mulheres bem-sucedidas, fortes, inteligentes e influentes. Isso está em perfeita sintonia com o que a Miu Miu afirma representar, evidenciando a autenticidade na escolha do talento. Percebe-se, desde o princípio, a influência do propósito e da autenticidade na escolha das celebridades, assim como a atenção da marca para a realidade, identificando talentos e personalidades interessantes que se alinham à marca - uma prática que se mantém constante no cenário atual. O que mudou de lá pra cá foi a inclusão de valores e práticas essenciais à geração Z, como já mencionado: os influenciadores digitais e a diversidade (moda *genderless*, tema a ser discutido no próximo subcapítulo). O que se mantém, no entanto, é a escolha sempre refletindo o propósito da marca e o olhar crítico, analítico e sem julgamentos para o contexto atual.

Em outubro de 2021, por exemplo, a Miu Miu convidou a influenciadora digital e cantora Bella Poarch para comparecer ao desfile Primavera/Verão da marca e gravar conteúdo exclusivo para o canal no Youtube da Miu Miu, apresentando os bastidores e oferecendo uma entrevista sobre o desfile, a icônica minissaia e sobre sua carreira no TikTok (Figura 12).



Bella tem atualmente 93,5 milhões de seguidores nessa rede social, sendo, em junho de 2023, a terceira pessoa mais seguida no TikTok no mundo<sup>13</sup>.

Figura 12 - Vídeo de Bella Poarch no canal no Youtube da Miu Miu



Fonte: <https://www.youtube.com/watch?v=91TbMIJHkMo> (2021)

O vídeo, atualmente, está com 84 mil visualizações no canal da Miu Miu, mas o impacto em termos de visibilidade nas redes sociais da própria Bella foi significativamente maior. No Instagram, por exemplo, sua publicação sobre a experiência com a Miu Miu já acumula quase 945 mil curtidas (Figura 13). Além disso, o relacionamento de Bella com a marca continuou: em outubro de 2022, ela foi convidada para mais um desfile da marca, e essa publicação já acumula 378 mil curtidas (Figura 14). E Bella continua vestindo Miu Miu em suas redes sociais, proporcionando visibilidade à marca diante de sua audiência, predominantemente da Geração Z e usuários do TikTok. E, como já mencionado, a percepção dos benefícios das redes sociais se relaciona positivamente com a percepção dos benefícios das marcas de luxo (Agapie *et al.*, 2021). O que indica que a visibilidade no mundo digital pode ser benéfica para a marca, como foi com a Miu Miu.

<sup>13</sup> GAUCHAZH. Os 10 famosos com mais seguidores no TikTok. Gauchazh, 16 jun. 2023. Disponível em: <https://gauchazh.clicrbs.com.br/tecnologia/noticia/2023/06/os-10-famosos-com-mais-seguidores-no-tiktok-clia84jlv000v016xm4tzwx3f.html>. Acesso em: 20 nov. 2023.



Figura 13 - Bella Poarch e Miuccia Prada em publicação no Instagram de Bella



Fonte: Instagram (2021)

Figura 14 - Bella Poarch e Miuccia Prada em publicação no Instagram de Bella



Fonte: Instagram (2022)

A estratégia foi tão bem-sucedida para a Miu Miu em termos de visibilidade e alcance entre a Geração Z que outros exemplos semelhantes seguiram. Em 2023, a Miu Miu vestiu Emma Chamberlain, uma das influenciadoras mais importantes entre a Geração Z nos Estados Unidos (15.9 milhões de seguidores no Instagram e 12 milhões de inscritos no Youtube), para comparecer ao Met Gala, o evento de moda mais aguardado do ano organizado por Anna Wintour, editora-chefe da Vogue America. Emma vestiu Miu Miu no tapete vermelho do evento (Figura 15) e, também, ao conduzir entrevistas com outras celebridades convidadas no canal no Youtube da Vogue. A publicação no instagram de Emma, por exemplo, já acumula, 2 milhões e 67 mil curtidas no Instagram. E no desfile seguinte, em outubro de 2023, Emma foi uma das convidadas da Miu Miu, e a publicação das roupas que usou já acumula quase 598 mil curtidas (Figura 16).

Figura 15 - Emma Chamberlain no Met Gala vestindo Miu Miu



Fonte: Instagram (2023)

Figura 16 - Emma Chamberlain vestindo Miu Miu em publicação online

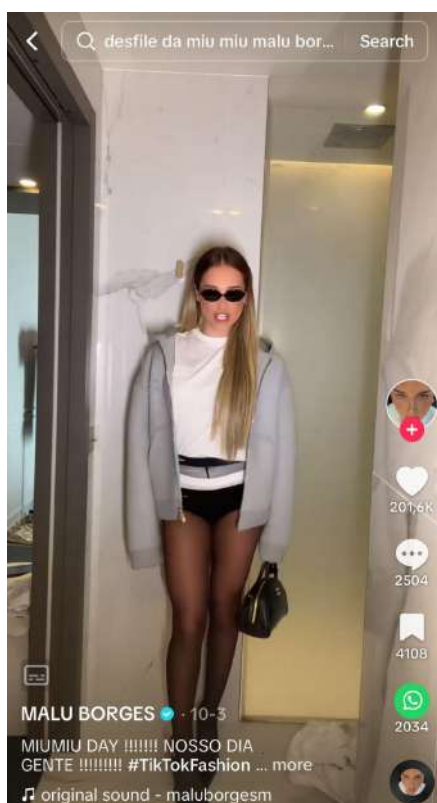


Fonte: Instagram (2023)

Esses são apenas alguns exemplos de como a Miu Miu utiliza personalidades importantes e influentes entre a Geração Z para a construção de um relacionamento. Isso permite que a marca seja descoberta por um público jovem, possivelmente desconhecido dela anteriormente, aumentando assim o desejo e a aspiração pela marca. No Brasil, a Miu Miu também trabalha intensamente o relacionamento com influenciadores digitais. Um exemplo é Malu Borges, influenciadora de moda conhecida por reviver a *trend Get Ready With Me* no TikTok Brasil. Em seus vídeos se preparando para alguma ocasião, Malu normalmente utiliza peças da Miu Miu e já foi convidada a dois desfiles da marca em Paris. Em outubro deste ano, por exemplo, o vídeo no TikTok publicado por Malu se arrumando para o desfile da Miu Miu já acumula 1,5 milhões de visualizações e quase 202 mil curtidas (Figura 17). E a publicação no Instagram (Figura 18), quase 271 mil curtidas.



Figura 17 - Publicação no TikTok de Malu Borges



Fonte: TikTok (2023)

Figura 18 - Malu Borges em desfile da Miu Miu



Fonte: Instagram (2023)

Fica claro que a Miu Miu utiliza a estratégia de se comunicar por meio de influenciadores digitais em diversos mercados do mundo com o objetivo de atingir a Geração Z, destacando assim a relevância dessa abordagem em um nível global e a importância atribuída a essa geração pelo mercado da moda de luxo como um todo. Nota-se também a visão crítica e atenta à realidade da marca, selecionando influenciadores que são ícones para essa geração em algum sentido ou que são líderes no nicho em que estão inseridos. Vale destacar também como a marca está sempre atenta para que a associação esteja de acordo com a sua estética e, também, com o propósito da organização. As escolhas são sempre pautadas naquilo que faz sentido para o que a marca quer comunicar e com quem quer se comunicar, mas sem jamais perder de vista a autenticidade. O que resulta em uma comunicação percebida como genuína e orgânica, onde a associação com o influenciador não parece forçada apenas para gerar engajamento nas redes sociais. E justamente pelo fato de a marca estar atenta às demandas dessa nova geração, observa-se uma nova vertente sendo explorada na comunicação da marca: a moda sem gênero ou *genderless*.

## 5.2 MODA *GENDERLESS*

De acordo com Francis e Hoefel (2018), em pesquisa conduzida pela McKinsey & Company, 28% dos membros da Geração Z dizem valorizar mais marcas que não classificam itens como masculino ou feminino. E essa é uma abordagem completamente nova para as marcas de moda e incorporar esse conceito de maneira autêntica representa um desafio, tanto na concepção do produto quanto em transmitir essa ideia através da comunicação. A linha entre autenticidade e *pinkwashing*<sup>14</sup> nesse caso pode ser muito tênue, o que significa que a percepção dos públicos acerca deste tópico vai depender essencialmente do quão integral e real à marca isso é.

A Miu Miu, por muitos anos e ainda hoje em certa medida, é reconhecida como uma marca de moda feminina. Entre 1999 e 2008, a Miu Miu também apresentou uma linha masculina, encerrada posteriormente como parte de uma estratégia de diferenciação da marca e para expressar de maneira mais autêntica os valores e propósitos em relação às mulheres (The rise [...], 2022). Isso resultou em uma vantagem para a marca, já que a introdução da ideia de moda sem gênero nos desfiles, comunicações e campanhas há algumas temporadas foi recebida com muita naturalidade, até porque nas redes sociais esse movimento foi visto

---

<sup>14</sup> "Pinkwashing" acontece quando uma empresa usa símbolos LGBTQIA+ em estratégias de marketing e comunicação para cumprir uma agenda organizacional, mas sem um compromisso genuíno com a causa, visando apenas benefícios comerciais.

como um “retorno da Miu Miu masculina”, gerando uma reação muito positiva e nostálgica. Além de representar a “confirmação” da ideia de qualquer pessoas poder usar Miu Miu, independente do gênero, um movimento que já estava acontecendo naturalmente devido à crescente popularidade da marca.

Além disso, a marca vem desafiando questões de gênero há muitos anos, como por exemplo na coleção Outono/Inverno 2012, que foi descrita pela revista Dazed como “*gender-defying*” ou que “quebra padrões de gênero”<sup>15</sup> (Figura 19):

Figura 19 - Desfile Miu Miu Outono/Inverno 2012



Fonte: <https://www.miumiu.com/br/pt/miumiu-club/fashion-shows/fw12-fashion-show.html>

Inúmeros são os exemplos de coleções e desfiles onde Miuccia Prada desafia os padrões de gênero no vestuário e na maquiagem na Miu Miu. E é importante ressaltar que

---

<sup>15</sup> BATEMAN, K. Remembering Miu Miu's psychedelic, gender-defying AW12 show. Dazed Digital, 17 mar. 2020. Disponível em: <https://www.dazeddigital.com/beauty/article/48552/1/miu-miu-miuccia-prada-aw12-pat-mcgrath-guido-palau-make-up-hair>. Acesso em: 23 nov. 2023.

muitos casos aconteceram antes do tema fluidez de gênero ou não-binariedade ser um tema em voga na sociedade. A Geração Z é uma das principais responsáveis em colocar em pauta essa discussão, mas Miuccia Prada já refletia isso em suas criações há décadas atrás. Dessa forma, é fácil entender como inclusive esse tema faz parte da história da marca e da sua criadora, fazendo com que incorporar mais claramente esses signos na comunicação e nas coleções seja algo natural e que seja recebido e percebido como algo inerente e verdadeiro à marca.

Já após o desfile Primavera/Verão 2022 (da icônica minissaia), observou-se um interesse cada vez maior de pessoas que se identificam com o gênero masculino pelas peças da coleção. O desfile por si só era uma subversão e uma reinterpretação de peças do guarda-roupa tradicional “masculino” e, alguns looks, inclusive, brincavam de maneira muito direta com esse tipo proporções e peças (Figura 20):

Figura 20 - Desfile Miu Miu Primavera/Verão 2022



Fonte: <https://www.miumiu.com/br/pt/miumiu-club/fashion-shows/ss22-fashion-show.html>

Além disso, a viralização da minissaia contribuiu para que as peças da Miu Miu fossem cada vez mais vistas em homens, tanto nas redes sociais quanto nos editoriais de

revistas de moda. E a própria minissaia, uma peça tradicionalmente “feminina” foi fotografada em modelos homens em um editorial da revista Dazed Korea (Figura 21):

Figura 21 - Editorial da revista Dazed Korea



Fonte: Instagram (2022)

E, assim, mesmo peças vistas como “femininas” passaram a perder a binaridade de gênero na Miu Miu. E foi no desfile seguinte, Outono/Inverno 2022, que a Miu Miu voltou a apresentar alguns de seus looks em modelos homens. Isso ocorreu não em um desfile separado ou na semana de moda “masculina”, mas integrado ao seu desfile tradicional que faz parte da semana de moda feminina em Paris (Figura 22):



Figura 22 - Desfile Miu Miu Outono/Inverno 2022



Fonte: <https://www.miumiu.com/br/pt/miumiu-club/fashion-shows/fw22-fashion-show.html>

Essa transição ocorreu de maneira natural. Não houve um anúncio oficial da marca sobre o “retorno da linha masculina” ou da transformação da Miu Miu em uma marca *genderless*, pois não foi necessário. A mensagem vinha sendo transmitida de maneira muito orgânica há anos e foi consolidada através da inclusão de modelos masculinos na passarela e nos desfiles subsequentes a marca passou também a convidar celebridades transgênero e não-binárias para desfilarem, reforçando essa mensagem. Em Primavera/Verão 2023, por exemplo, a cantora transsexual Ethel Cain desfilou para a marca (Figura 23) e, nos meses seguintes foi vista em diversos editoriais vestindo Miu Miu. Outro exemplo importante é Emma Corrin, artista do Reino Unido que interpretou a princesa Diana na série *The Crown*, que é não-binária e se identifica com os pronomes neutros *they/them* em inglês. Desde 2020, Corrin tem participado de campanhas para a Miu Miu, encerrou o desfile Outono/Inverno 2023 da marca (Figura 24) e fez parte da campanha *Holiday* 2023 da Miu Miu (Figura 25).

Figura 23 - Ethel Cain desfilando para a Miu Miu na coleção Primavera/Verão 23



Fonte: <https://www.miumiu.com/br/pt/miumiu-club/fashion-shows/ss23-fashion-show.html>

Figura 24 - Emma Corrin encerrando o desfile Outono/Inverno 2023 da Miu Miu



Fonte: <https://www.miumiu.com/br/pt/miumiu-club/fashion-shows/fw23-fashion-show.html>

Figura 25 - Emma Corrin estrelando a campanha Holiday 2023 da Miu Miu



Fonte: <https://www.miumiu.com/br/pt/miumiu-club/campaigns/miu-miu-holiday-2023.html>

É interessante observar como a Miu Miu conseguiu incorporar mais um tema de relevância para a Geração Z de maneira muito autêntica em suas criações e na sua comunicação. Isso foi feito, pois por trás existe propósito que é percebido pelo público através de tudo que a marca representa e como a marca apresenta suas coleções no decorrer dos anos. Não foi uma necessidade de atender uma agenda de diversidade, mas sim algo natural à marca que foi trazido claramente à tona no momento certo e, consequentemente, está trazendo diversidade de gênero na moda e posicionando a Miu Miu como uma líder de como fazer e como comunicar a moda *genderless*, servindo como exemplo e inspirando outras marcas do mercado da moda.

### 5.3 MIU MIU WOMEN'S TALES

Neste subcapítulo, será explorado o projeto Miu Miu *Women's Tales*, uma coleção de curtas-metragens dirigidos por mulheres diretoras de cinema e apoiados pela Miu Miu. Abordaremos a conexão entre esse projeto cinematográfico, a expressão artística do cinema, seu significado para a Miu Miu e os valores feministas da marca, explorando como esse projeto se torna uma projeção do propósito organizacional da Miu Miu através da comunicação.

O cinema, como expressão artística, é um elemento importante e uma parte da herança da Prada e da Miu Miu (Prada Group, 2023). É uma linguagem e uma fonte de inspiração muito importante para Miuccia Prada, tendo servido como inspiração e colaboração artística em diversos projetos das marcas, inclusive na concepção de coleções. No site institucional, o Grupo Prada dedica espaço de destaque (dentro de “perspectivas/projetos especiais”) para enfatizar a importância do cinema para a Sra. Prada e para a organização:

Miuccia Prada considera a arte cinematográfica como uma linguagem natural que abraça várias esferas, como a visão e o som, permitindo a criação de interações diretas e imediatas com outros, para além da moda. Conexões de alta intensidade emocional são possíveis através do envolvimento de alguns dos cineastas mais prestigiados do mundo e de seu trabalho interpretativo altamente sensível e empático (Prada Group, 2023, tradução nossa).

Em 2011, foi lançado o Miu Miu *Women's Tales*: uma série de curtas, dois ao ano, comissionados pela Miu Miu e dirigidos por cineastas renomadas. O projeto tem a missão de examinar de forma crítica e afetuosa a feminilidade no século XXI, esses curtas-metragens abraçam as muitas nuances que compõem as experiências das mulheres hoje em dia e interpretam o espírito da Miu Miu por meio de suas ideias pessoais de feminilidade. Esses filmes investigam criticamente o papel das mulheres na sociedade contemporânea, traduzindo visualmente suas complexidades e contradições. Apresentados em colaboração com o Festival de Cinema de Veneza, os filmes destacam as coleções da Miu Miu através dos figurinos, integrando-as às histórias e enfatizando o poder emocional das roupas. Mantendo-se fiéis aos ideais e propósitos da marca, os filmes destacam a feminilidade e apresentam narrativas justapostas descrevendo poder e desejo, vaidade e refinamento, sonhos e pesadelos (Prada Group, 2023).

Até o menor momento da vida diária de uma mulher engloba múltiplos aspectos: *Women's Tales* especificamente delineia esses momentos, enfatizando o poder emocional e inegável das roupas (Prada Group, 2023, tradução nossa).

Através desse projeto, a Miu Miu transporta suas coleções para curtas-metragens dirigidos por mulheres e investe no cinema e na arte contemporânea feminina. Este projeto está intrinsecamente ligado ao propósito de empoderamento feminino da marca, utilizando sua influência e plataforma para apoiar mulheres e promover discussões pertinentes sobre o tema na contemporaneidade, também no âmbito da moda. E as peças das coleções Miu Miu são utilizadas como figurinos nos filmes, as vestimentas atuam como um complemento à história, agregando identidade e enriquecendo a narrativa.

Dessa forma, a marca demonstra um compromisso notável ao apoiar mulheres por meio de um projeto especial, impactando positivamente o cinema feminino mundial. Esse engajamento direcionado está em total sintonia com o propósito organizacional da Miu Miu, transformando o projeto em uma ferramenta de comunicação organizacional poderosa. A mídia, as redes sociais e a indústria cinematográfica frequentemente discutem o projeto e os eventos relacionados ao projeto da marca. Participei de um evento do Miu Miu *Women's Tales* em São Paulo, onde as palestras e discussões promovidas pela marca ampliaram não apenas a conversa sobre os temas específicos abordados no filme, mas também exploraram o papel da mulher na sociedade, promovendo debates bastante interessantes e enriquecedores, com convidadas muito importantes para o cinema nacional.

Observa-se através desse projeto como o viés comercial não está diretamente em primeiro plano e o projeto é percebido primordialmente como um desejo da marca de impactar positivamente o cinema e alavancar mulheres diretoras. Os produtos e as roupas servem como acessórios para esse objetivo principal muito mais relevante nesse momento. E, mesmo assim, as comunicações e divulgações sobre o projeto sempre incluirão o nome da marca, que será vista e será associada a um projeto tão importante. Além disso, as imagens dos filmes e dos eventos relacionados ao projeto, divulgados intensamente na mídia e nas redes sociais, obviamente sempre mostram personagens, convidados e personalidades importantes vestindo Miu Miu. Percebe-se então como a mensagem mercadológica chega aos públicos de maneira assertiva e orgânica, sem sublinhar demasiadamente o apelo comercial a ponto de comprometer a mensagem social. O produto e o viés comercial é comunicado através do propósito social da organização. O que é também importante, afinal o lucro é o objetivo de qualquer organização.

O interessante é entender como a estratégia da Miu Miu consiste em colocar o propósito organizacional em primeiro plano e como isso é percebido positivamente pelos públicos, sem deixar de também transmitir uma mensagem e uma imagem forte sobre os

produtos e sobre as coleções da marca. Quando essa abordagem é utilizada, especialmente com um tema significativo em evidência, a visão da marca frente aos públicos se torna mais humanizada e autêntica. O desejo por lucro, apesar de obviamente presente, se torna mais tolerável quando colocado sob um objetivo social e comunitário importante.

O projeto é tão importante na construção da comunicação organizacional da Miu Miu que um dos motivos apontados pela Lyst para a marca ser considerada a mais popular do terceiro trimestre de 2023 é: “lançou o projeto ‘Comitê Miu Miu Women’s Tales’” (The Lyst, 2023, tradução nossa). O projeto consiste na nomeação de um grupo de nomes líderes do pensamento cinematográfico que guiarão e liderarão o projeto Miu Miu Women’s Tales a partir de agora. O anúncio ocorreu no Festival de Cinema de Veneza em setembro de 2023. Os nomes anunciados foram: Ava DuVernay, Maggie Gyllenhaal, Catherine Martin, Miuccia Prada e Verde Visconti (Miu Miu, 2023b). Nas palavras da própria organização:

O Comitê moldará a direção intelectual, cultural e da indústria dos *Women’s Tales*. O mandato do Comitê inclui a abordagem de novos fãs, criadores e espectadores; evolução da missão dos Women’s Tales para se sincronizar com os desenvolvimentos no mundo do cinema; gerar uma visibilidade renovada para o universo dos Women’s Tales; e reestruturar criticamente a narrativa dos Women’s Tales para o futuro (Miu Miu, 2023b, tradução nossa).

Ao enfatizar a relevância do projeto para a marca e reforçar ainda mais a importância da sintonia com a realidade, percebe-se que gerar visibilidade para o projeto vai além do mero reconhecimento do nome da marca; envolve, na verdade, a reafirmação do seu propósito.

Figura 26 - Comitê Miu Miu Women’s Tales



Fonte: Miu Miu (2023)



## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A abordagem da Miu Miu nas suas estratégias de comunicação não apenas ilustra o sucesso no setor do luxo, mas também oferece lições valiosas sobre como propósito organizacional e ética podem se traduzir em vantagens comerciais tangíveis. Isso não se restringe ao luxo; é um guia para empresas em todos os setores que buscam equilibrar lucratividade e integridade. Ao demonstrar que uma comunicação baseada no propósito da marca e na autenticidade pode ser lucrativa, a Miu Miu desmistifica a noção de que o sucesso comercial exige concessões éticas ou de valores.

A atenção cuidadosa da Miu Miu aos pilares de propósito, ética e valores na comunicação destaca a importância de construir uma narrativa consistente e genuína em torno da marca e de sua história. Isso não apenas atrai consumidores que buscam autenticidade, mas também estabelece um espaço para construção da lealdade dos públicos a longo prazo. O estudo dessa abordagem estratégica mostra-se importante para profissionais e futuros profissionais de comunicação, e também para líderes de empresas em busca de estratégias sustentáveis e eficazes para o sucesso organizacional.

A expansão desse conhecimento para além do contexto da Miu Miu pode oferecer um novo paradigma na forma como as empresas abordam sua comunicação e seu propósito. Ao explorar como outras organizações podem aplicar essas lições, abre-se a possibilidade de um mercado mais ético e autêntico, onde o sucesso financeiro não seja visto como antagônico à integridade e aos valores. Esse estudo é um convite para um diálogo mais amplo e uma mudança de paradigma em direção a práticas de negócios e de comunicação mais conscientes e responsáveis, sem perder de vista o objetivo de qualquer organização: o lucro.

Além disso, é essencial que as marcas estejam atentas às necessidades dos novos públicos, especialmente a Geração Z, uma força influente e essencial ao futuro das organizações. Este grupo demanda uma comunicação que vai além do convencional, incluindo presença em redes sociais, estratégias de influenciadores e, como destacado, posicionamentos éticos. É notável como a Miu Miu se destaca como um exemplo nesse cenário cada vez mais dinâmico. A marca não apenas reconhece as expectativas da Geração Z, mas também efetivamente adapta suas estratégias de comunicação para atender a essas demandas, tudo isso preservando a autenticidade e a identidade da marca. Isso reforça a ideia de que uma abordagem sintonizada com os valores e as expectativas desse novo público não significa necessariamente comprometer a integridade da mensagem, mas sim fortalecer a conexão e a fidelidade com os consumidores.

A postura da Miu Miu não apenas ilustra a adaptabilidade de uma marca de luxo às nuances comunicativas da Geração Z, mas também serve como um exemplo para que outras empresas reconheçam a importância vital de entender e dialogar com esse público. A habilidade da Miu Miu em criar estratégias comunicativas direcionadas para esse público, mantendo sua essência, destaca a necessidade crescente de uma comunicação autêntica e alinhada com valores, especialmente em um mundo onde a transparência e a conexão emocional com as marcas são cada vez mais valorizadas.

É importante também destacar que essas ações éticas na comunicação devem ser fruto de uma estratégia pensada a partir do propósito da marca e da autenticidade, evitando a superficialidade ou a mera resposta a tendências. O que indica que valores éticos autênticos são incentivados e os efeitos na comunicação são evidentes e positivos, ao passo que estratégias baseadas apenas em atenção midiática serão identificadas e apontadas como tal, trazendo efeitos contrários ao esperado em muitos casos. Nem sempre é necessário abordar todas as pautas; às vezes, é mais prudente não abordar nada.

O presente estudo pode avançar explorando outras nuances das estratégias de comunicação de marcas de luxo, além de expandir para estudos comparativos entre diferentes setores, o que permitiria identificar padrões e contrastes nas estratégias de comunicação. Investigar como marcas de setores distintos aplicam e adaptam princípios encontrados em marcas de luxo pode ser muito importante para a academia. Isso poderia revelar maneiras criativas e eficazes de integrar elementos como autenticidade, propósito e ética na comunicação, independente do segmento de atuação. Isso permitirá uma compreensão mais aprofundada de como as práticas de comunicação podem ser adaptadas e aplicadas de maneira eficaz em diversos contextos organizacionais.

Além disso, uma investigação mais profunda poderia explorar não apenas as táticas de comunicação em si, mas também os efeitos dessas estratégias no comportamento do consumidor, na percepção da marca e nos resultados financeiros. Compreender os impactos tangíveis e intangíveis dessas práticas permitiria uma visão mais abrangente sobre como as estratégias de comunicação baseadas em propósito e autenticidade contribuem para o sucesso e a longevidade das organizações. Apontar resultados financeiros tangíveis pode ser uma forma importante de abrir os olhos de executivos e líderes para a importância da comunicação. Destaca-se então a necessidade e importância de uma abordagem estratégica na comunicação, uma visão das organizações atentas às necessidades do presente e enraizada no propósito da marca e na autenticidade, como um caminho fundamental para o sucesso em um mercado em constante mudança.



## REFERÊNCIAS

AGAPIE, A.; DOBRE, C.; DUTU, C.; MILOVAN, A.; PREDA, G. The Common Values of Social Media Marketing and Luxury Brands. The Millennials and Generation Z Perspective. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, Romênia, p. 2532 - 2553, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/jtaer16070139>. Acesso em: 22 de out. 2023.

BEZERRA, R.; JATAHY, M; KELLER, L. Rituais de Consumo de Luxo: Aspectos Subjetivos. In: PEREZ, Clotilde; TRINDADE, Eneus (Org.). *Cultura (i)material e rituais de consumo: perspectivas semiopsicanalíticas*. São Paulo: ECA-USP, 2021. p. 49-64.

CHITRAKORN, K. Explained: The Miu Miu frenzy and the business of viral. *Vogue Business*, 7 mar. 2022. Disponível em: <https://www.voguebusiness.com/fashion/explained-the-miu-miu-spring-summer-2022-micro-mini-frenzy-business-of-viral>. Acesso em: 18. nov. 2023.

EMMANUEL, Simone. *Geração Z: quem são e como se comportam os jovens nascidos na era digital*. Rio de Janeiro: Independente, 2020.

FIORI, Willians. *Geração Z: Entendendo o Novo Perfil de Consumo*. São Paulo: Gerocast, 2023.

FRANCIS, T.; HOEFEL, F. “True Gen”: Generation Z and Its Implications for Companies. *McKinsey & Company*, 2018. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/true-gen-generation-z-and-its-implications-for-companies>. Acesso em: 17 out. 2023.

GLEYSE, N.; LÉGER, M. L'histoire de Chanel : tout savoir sur cette maison mythique, de sa création à aujourd'hui. *Vogue France*, 30 out. 2020. Disponível em: <https://www.vogue.fr/communaute/wiki-de-la-mode/articles/chanel-haute-couture-et-parfums-de-luxe-la-franaise/20583>. Acesso em: 15 out. 2023.

HOEFEL, F. A Geração Z e o Varejo. McKinsey & Company, São Paulo, 2018. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/br/our-insights/blog-made-in-brazil/a-geracao-z-e-o-varejo>. Acesso em: 26 out. 2023.

KARHAWI, I. "Influenciadores digitais: o Eu como mercadoria." In: Tendências em comunicação digital. São Paulo: ECA/USP, 2016, p. 38-58.

KENNEDY, J. The Life Cycle of a Viral Fashion Trend. Disponível em: <https://www.businessoffashion.com/articles/marketing-pr/the-life-cycle-of-a-viral-fashion-trend/>. Acesso em: 20 jul. 2023.

KUNSCH, M. M.. Krohling. Comunicação organizacional: conceitos e dimensões dos estudos e das práticas In: MARCHIORI, Marlene. Faces da cultura e da comunicação organizacional. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2006, pp.167-190.

LAND, A. The Rise of Trusted Influence. Ripplexn, 23 jun. 2023. Disponível em: <https://ripplexn.com/insights/the-rise-of-trusted-influence#:~:text=In%20one%20survey%20conducted%20by,influencers%20more%20than%20traditional%20celebrities>. Acesso em: 19 nov. 2023.

LIPOVETSKY, G. O império do efêmero: a moda e seu destino nas sociedades modernas. São Paulo: Cia. Das Letras. 1989.

LIPOVETSKY, G; ROUX, E. O luxo eterno: da idade do sagrado ao tempo das marcas. França: Companhia das Letras, 2005. 200 p. Tradução de: Maria Lúcia Machado.

MICHIE, N. Should You Get Rid of Your Balenciaga?. Fashion Magazine, 21, dezembro, 2022. Disponível em: <https://fashionmagazine.com/style/balenciaga-cancelled-scandal-sustainability/>. Acesso em: 28 out. 2023.

MIU MIU. Miu Miu Club. 2023a. Disponível em: <https://www.miumiu.com/br/pt/miumiu-club.html>. Acesso em: 20 nov. 2023.

MIU MIU. Miu Miu announces the 'Miu Miu Women's Tales Committee' project. 2023b. Disponível em: <https://www.miumiu.com/ww/en/miumiu-club/womens-tales/womens-tales-committee-project.html>. Acesso em: 27 nov. 2023.

MONDALEK, A. The Complete Guide to Influencer Marketing (D. Pearl, B. Baskin, H. Crump, Eds.) The Business of Fashion. [s.l.] The Business of Fashion, 1 mar. 2022. Disponível em: <https://www.businessoffashion.com/case-studies/marketing-pr/fashion-beauty-brand-influencer-marketing-strategy-guide/>. Acesso em: 2 ago. 2023.

NANDA, M. C. Gen-Z Shopping: Separating Myth from Reality (R. Young, H. Crump, Eds.) The Business of Fashion. [s.l.] The Business of Fashion, 8 out. 2020. Disponível em: <https://www.businessoffashion.com/case-studies/marketing-pr/case-study-gen-z-shopping-fashion-beauty-consumer-behaviour/>. Acesso em: 2 ago. 2022.

NOTRE HISTOIRE. Fédération de la Haute Couture et de la Mode. Disponível em: <https://www.fhcm.paris/fr/notre-histoire>. Acesso em: 13 out. 2023.

O'BRIEN, D.; MAIN, A.; KOUNKEL, S.; STEPHAN, A. Purpose is everything. Deloitte Insights, 16 out. 2019. Disponível em: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/marketing-and-sales-operations/global-marketing-trends/2020/purpose-driven-companies.html>. Acesso em: 03 nov. 2023.

OWEN, S.; NAPOLI, C.; SHIN, J. (2018). The Gen Z equation. WGSN.

PASSARELLI, Silvio. O universo do luxo: marketing e estratégia para o mercado de bens e serviços de luxo. São Paulo: Editora Manole Ltda., 2010. 140 p.

PONTES, Sandro. Propósito organizacional: um fator de diferenciação para a comunicação organizacional na busca por visibilidade e reconhecimento das marcas. 2021. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação) - Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2021. doi:10.11606/D.27.2021.tde-02052022-114650. Acesso em: 03 out. 2023.

PRADA, M. From The Archive: Miuccia Prada On Reinventing Luxury & The Power Of Creativity. [Entrevista concedida a] Claudia Croft. British Vogue. 23 fev. 2020. Disponível em: <https://www.vogue.co.uk/article/miuccia-prada-interview>. Acesso em: 15. nov. 2023.

PRADA, M. Miuccia Prada Talks 30 Years of Miu Miu, Her Greatest Experiment. [Entrevista concedida a] Eric Wilson. W Magazine. 10 mai. 2023. Disponível em: <https://www.wmagazine.com/fashion/miuccia-prada-profile-interview-miu-miu-kendall-jenner>. Acesso em: 15 nov. 2023.

PRADA, M. Mrs. Prada Muses on Miu Miu. [Entrevista concedida a] Rachel Tashjian. Harper's Bazaar. 27 set. 2022. Disponível em: <https://www.harpersbazaar.com/fashion/designers/a41395567/miuccia-prada-miu-miu-profile>. Acesso em: 18 nov. 2023.

PRADA GROUP. Miu Miu. Disponível em: <https://www.pradagroup.com/en/brands/miu-miu.html>. Acesso em: 15 nov. 2023.

SANTOS, P. CRISTÓBAL À DEMNA GVASALIA: A Balenciaga tecendo novas tramas, posicionamentos e silhuetas do mercado de luxo. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Publicidade e Propaganda) - Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo. São Paulo, p. 109. 2022.

SEBASTIÁN-MORILLAS, A.; MARTÍN-SOLADANA, I. & CLEMENTE-MEDIAVILLA, J. How young people perceive brands with purpose through social networks in Spain. Cuadernos.info, 2023.

SEMPRINI, Andrea. A marca pós-moderna. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2010.

THE LYST Index – Fashion's Hottest Brands and Products Q3 2023. Lyst, 2023. Disponível em: <https://www.lyst.com/data/the-lyst-index/q323/>. Acesso em: 18. nov. 2023.

THE RISE and Rise of Miu Miu, 2022. 1 vídeo (16 min). Publicado pelo canal Understitch. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=DhXxrcVR890>. Acesso em: 15. nov. 2023.

VOGUE. Miuccia Prada. British Vogue. 8 jan. 2018. Disponível em: <https://www.vogue.co.uk/article/miuccia-prada>. Acesso em: 15 nov. 2023.

YAHN, C. Alta Costura: o que é, quanto custa, quem faz e quem compra. FFW, 27 ago. 2020. Disponível em: <https://ffw.uol.com.br/noticias/moda/alta-costura-o-que-e-quanto-custa-quem-faz-e-quem-compra-2/>. Acesso em: 12 out. 2023.