

## **De Victoria's Secret Fashion Show A The Tour 23: Uma Análise Do Reposicionamento Da Marca De *Lingeries* Mais Famosa No Mundo <sup>1</sup>**

Carla Gabriela Santos do Rosário<sup>2</sup>

Gabriella Veloso Conceição<sup>3</sup>

Maria Luiza de Farias Ribeiro Altmicks<sup>4</sup>

### **Resumo**

Este artigo apresenta como tema a relação do Victoria's Secret Fashion Show e as mudanças que a marca foi pressionada a realizar em seu posicionamento para se promover diante das necessidades e valores da nova geração consumidora. Como objetivo geral, tentou-se analisar o processo de reposicionamento da Victoria's Secret, para maior entendimento sobre a relação da marca com seus públicos, num contexto de densas alterações socioculturais e pessoas interconectadas. A metodologia desta investigação consiste na pesquisa bibliográfica, a partir das contribuições de Margarida Kunsch (2009), Maria Ferrari (2009) e Carolina Terra (2011), com análise de vídeos e publicações da marca. Como resultado, entendeu-se que apesar da tentativa de mudança será um desafio para a Victoria's Secret consolidar uma reputação positiva.

### **Palavras-chave**

Reposicionamento de marca; Victoria's Secret; Representatividade feminina.

### **Introdução**

Fundada no ano de 1977, por Roy Raymond, em Ohio, a Victoria's Secret é, ainda hoje, uma das mais famosas marcas mundiais de *lingeries* femininas. Apesar de seus produtos serem direcionados às mulheres, originalmente, a marca foi destinada a suprir a demanda do público masculino, ansioso por adquirir *lingeries* para suas parceiras. A criação da marca surgiu na mente de Raymond após perceber o desconforto sentido por ele ao visitar lojas de *lingeries*, que, na sua opinião, eram pouco receptivas ao público masculino. Partindo disso, a Victoria's

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no Espaço Graduação, atividade integrante do XVIII Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas.

<sup>2</sup> Estudante de Graduação do 4º semestre do Curso de Relações Públicas da Universidade do Estado da Bahia (Uneb). [gcarlasrosario@hotmail.com](mailto:gcarlasrosario@hotmail.com)

<sup>3</sup> Estudante de Graduação do 4º semestre do Curso de Relações Públicas da Universidade do Estado da Bahia (Uneb). [gabriella.velosoc10@gmail.com](mailto:gabriella.velosoc10@gmail.com)

<sup>4</sup> Estudante de Graduação do 4º semestre do Curso de Relações Públicas da Universidade do Estado da Bahia (Uneb). [maltmicks.rp@gmail.com](mailto:maltmicks.rp@gmail.com)

Secret, que tem o seu nome inspirado na Era Vitoriana, no século XIX, prometia ser um espaço acolhedor e luxuoso para este público.

Alguns anos depois, na década de 80, a marca foi comprada pelo grupo Limited Brands, que elaborou todo um reposicionamento da organização, deixando-a semelhante à Victoria's Secret atual. Agora, as lojas não têm mais a aparência de bordéis vitorianos e se aproximam mais da ideia de feminilidade, com padrões florais e músicas clássicas. A ressignificação da marca foi muito bem aceita pelo público, o que fez com que diversas franquias fossem abertas, tornando a Victoria's Secret uma das mais importantes varejistas de *lingeries* dos Estados Unidos, faturando mais de um bilhão de dólares<sup>5</sup> e, posteriormente, a primeira firma a ganhar uma estrela na calçada da fama, em Hollywood.

Em 1995, a Victoria's Secret começara o início de uma era, com aproximadamente 670 lojas apenas nos Estados Unidos, a marca lançou a primeira edição do Victoria's Secret Fashion Show, em Nova Iorque, reunindo grandes modelos da época, como Tyra Banks e Laetitia Casta. Rapidamente, o desfile se tornou uma referência, constituindo um dos mais esperados eventos no seguimento de moda. No entanto, com o passar do tempo, a ideia de celebrar um padrão de beleza intangível à maior parte da sociedade, estratégia utilizada pela Victoria's Secret, se tornou ultrapassada. Logo, o público começou a questionar sobre a falta de diversidade na representatividade da marca, uma vez que, durante os desfiles, as modelos eram sempre magras, de pele branca, com os cabelos lisos<sup>6</sup>.

A redução da expectativa do público não foi provocada apenas pelo conceito ou pela apresentação dos produtos da Victoria's Secret, mas também pela alteração de aspectos políticos, culturais e econômicos do ambiente em que a empresa está inserida. Como qualquer outra organização, a marca de *lingerie* possui uma relação de interdependência com os outros componentes presentes no mesmo contexto social, que podem afetá-la ou ser afetados por ela, de modo positivo ou não. Partindo da compreensão que as mudanças no ambiente são intrínsecas ao funcionamento social, foi adotada a concepção de Margarida Kunsch (2009)

---

<sup>5</sup>Cf. MORAIS, Vanessa. Por baixo da roupa: Análise Semiótica das marcas Victoria's Secrets e Lougerie. 2019. Monografia. (Especialização em Estética e Gestão de Moda). Universidade de São Paulo, São Paulo, 2019.

<sup>6</sup>Esse padrão de beleza não foi criado pela Victoria's Secret. Na verdade, ele já preexistia e era provindo de uma convenção estética que tomava a mulher caucasiana como um modelo de beleza.

sobre o subsistema institucional, onde a autora defende a importância de a organização gerar valor para os seus públicos, visando sobreviver e aumentar a sua credibilidade.

Para além das primeiras ondas de críticas negativas, a marca se envolveu em outras polêmicas associadas, principalmente, ao CEO da firma, Leslie Wexner, e ao diretor de marketing, Ed Razek. Assim, a soma dos inúmeros problemas, responsáveis por fragilizar a relação entre a marca com seus públicos, contribuíram diretamente para o cancelamento do Victoria's Secret Fashion Show, que teve a sua última edição em 2018.

Atualmente, a Victoria's Secret está passando por um processo de reposicionamento da marca, como pode ser observado no primeiro desfile, ocorrido em setembro de 2023, após o hiato de cinco anos. É objetivo deste artigo, analisar o processo de novo posicionamento da Victoria's Secret, pontuando as mudanças que a marca foi pressionada a promover diante das novas demandas estéticas e sociais do seu público. Nesse ponto, as possibilidades de atuação das relações públicas, enquanto mediadora e responsável por gerenciar a comunicação organizacional, são analisadas por duas linhas teóricas: estudos sobre os valores e da cultura na comunicação organizacional estratégica, tomando como referência Maria Aparecida Ferrari (2009) e, sobre a atuação estratégicas das relações públicas no contexto digital, com base na autora Carolina Terra (2011).

### **Victoria Secret Fashion Show - 1995 a 2010**

Apesar de ter sido fundada em 1977, somente 18 anos depois foi acontecer a primeira edição do desfile da Victoria's Secret. Les Wexner, o segundo proprietário da marca, era também proprietário de um império varejista, e adquiriu uma ampla experiência no mercado comercial. Nesse sentido, conseguiu transformar a Victoria's Secret em um sucesso em pouco tempo de gestão, através da criação dos catálogos de produtos da marca e na criação de vitrines atrativas nas lojas físicas, investindo pouco em recursos midiáticos de divulgação inicialmente.

Foi em 1995, que o Diretor de Marketing da L Brands, Edward Razek, idealizou o Victoria's Secret Fashion Show, o desfile anual televisionado para a apresentação da nova coleção. O primeiro desfile foi considerado simplório em relação às edições seguintes, mas não obstante, conseguiu valorizar e trazer personalidade para a marca, conseqüentemente aproximando-a da alta-costura e trazendo maior visibilidade, principais objetivos de Les Wexner com o evento.

Do ponto de vista da Comunicação Organizacional, uma marca pode ser trabalhada partindo do que Margarida Kunsch (2009) define como subsistema institucional: é onde se relaciona o posicionamento do público das organizações (interno e externo) com as crenças, os valores, a filosofia e a missão da própria organização. Para essa autora, é a partir dessa instância que devem ser orientadas as demais atividades da organização. Nesse sentido, os diretores da varejista de *lingeries* conseguiram trabalhar os aspectos relacionados à dimensão institucional, criando uma cultura organizacional mais definida e mais evidente nas ações da corporação.

Ainda assim, a Victoria's Secret enfrentou mais obstáculos, como a administração das relações entre seus interesses e os anseios dos públicos estratégicos do desfile diante do contexto do mercado da moda. Inicialmente, nenhuma modelo em destaque na época queria posar e desfilarem de *lingerie* para a Victoria's Secret, apesar dos contratos valorosos, a associação com a marca era presságio para o fim de trabalhos com alta-costura. Esse era o cenário para a marca no fim da década de 1990, até a supermodelo Stephanie Seymour assinar com a VS, e através do seu prestígio, foi capaz de legitimar a marca no mercado da moda, afirma Razek em entrevista.<sup>7</sup>

Entre os cinco tipos de necessidades descritos na Pirâmide de Maslow, teoria que compreende e organiza as necessidades fundamentais dos seres humanos, as fisiológicas representam o nível que tende a ser priorizado pela maioria das pessoas; em contrapartida, o reconhecimento e a autorrealização são os níveis mais altos, mais difíceis de serem priorizados e simbolizam, respectivamente, o *status* social e a busca pela transcendência. São nessas duas últimas categorias em que as modelos da Victoria's Secret estavam enquadradas, em especial, uma vez que a associação com uma marca tinha o poder de firmar a carreira e a reputação de uma modelo, seja positiva ou negativamente, e de modo praticamente imutável.

Diante dessa questão, a Victoria's Secret se arrisca novamente nos anos 2000 e realiza um novo posicionamento de imagem. O contexto social tinha se transformado, e nesse cenário, o empoderamento estava conectado ao sexo e descobertas sexuais femininas, principalmente por

---

<sup>7</sup>TYRNAUER, Matt. Victoria's Secret: A Ascensão. Star Plus, 2022. Documentário. Disponível em: <[www.starplus.com/pt-br/series/victorias-secret-a-ascensao/7V5SfcF0tFRj](http://www.starplus.com/pt-br/series/victorias-secret-a-ascensao/7V5SfcF0tFRj)>. Acesso em: 26 fev. 2024.

causa da influência da série de sucesso americana *Sex And The City*<sup>8</sup>. Assim, acompanhando esse novo movimento cultural, são introduzidas as “Angels” nas campanhas publicitárias, modelos muito bonitas para o padrão da época e com um nível de sensualidade desmesurado, que logo se tornaram ícones representativos da marca, e passavam até por treinamento midiático para isso.

Os desfiles também passaram por modificações e tornaram-se espetáculos temáticos e lúdicos, contavam com a presença de diversos artistas se apresentando no show, e várias celebridades e pessoas influentes como convidados, diferente da primeira edição onde a plateia era majoritariamente masculina. Para as modelos, desfilar para a Victoria’s Secret, principalmente usando as asas, tornou-se símbolo de prestígio e a maioria das jovens da época queriam iniciar sua carreira sendo uma Angel.

Segundo matéria publicada pela Vogue Portugal (2019)<sup>9</sup>, o show transmitido já batia recorde de audiência em 2001, e foi crucial para o crescimento de sucesso da marca. A Victoria’s Secret disseminava seu conceito de sensualidade através das Angels em *lingeries*, seguindo as narrativas fantasiosas de cada ano e, é válido ressaltar que a proposta era baseada na ideia de *sexy* de Les Wexter e Edward Razek.

**Figura 1** - Victoria's Secret Fashion Show 2017



---

<sup>8</sup>Criada por Darren Star, em 1998, a série gerou um reconhecimento do público ao retratar o empoderamento feminino de mulheres solteiras acima dos 30 anos, fora dos padrões estadunidenses, com autonomia sexual e independentes.

<sup>9</sup>MATOS, Cátia. O desfile da Victoria’s Secret como o conhecemos chegou ao fim. Vogue Portugal. 14 mai. 2019. Disponível em: <<https://www.vogue.pt/desfile-victorias-secret-fim-televisao>> . Acesso em: 10 mar. 2024.

Fonte: Frazer Harrison/Getty Images<sup>10</sup>

Os fatos e aspectos descritos acima ajudam a ilustrar como o Victoria's Secret Fashion Show foi construído durante os anos para transformar o evento na própria realização do conceito da marca, com todos os seus elementos mercadológicos e simbólicos, promovendo ao público uma experiência imersiva em toda a cultura da organização. Além disso, o período de “desmassificação” das mídias também foi explorado pela corporação, em um momento de descobertas do mercado quanto ao potencial dos formatos de exibição, como coloca Lúcia Santaella:

Os meios de comunicação - jornal, revista, rádio, TV - além de serem produtores de cultura de uma maneira que lhes é própria, são também os grandes divulgadores das outras formas e gêneros de produção cultural (SANTAELLA, 2003, p. 57).

Entre o final dos anos 2000 e o início da primeira década de 2010, o desenvolvimento dos *smartphones* promoveu a ascensão de algumas redes sociais - como o Instagram, que alcançou 10 milhões de usuários ativos mensais após um ano de lançamento<sup>11</sup>; e o Twitter, famoso pelo recurso de *hashtags* para agrupar discussões, que levou cerca de três anos para alcançar a marca de um bilhão de usuários<sup>12</sup>. Em uma relação dialética com esse fenômeno, as manifestações sociais articuladas e discutidas na *web* passaram a dar enfoque às problemáticas que transcendem fronteiras territoriais.

O movimento Body Positive<sup>13</sup> nasceu nos anos 1960, no ápice da luta pelos direitos civis e da militância feminista nos Estados Unidos, mas o advento das redes sociais permitiu a globalização da filosofia de autoaceitação do corpo e quebra de padrões de beleza como uma forma de cuidar da própria saúde mental e do bem-estar.

Portanto, é possível observar que a participação e discussão na *web* são novas características do contexto em que a Victoria's Secret estava inserida, se tornando progressivamente um alvo de críticas diante da ascensão dos movimentos feministas. As ativistas reivindicam maior

---

<sup>10</sup>Disponível em: <<https://images.app.goo.gl/stHPqVxJQWj1qZ8z7>>. Acesso em: 10 mar. 2024.

<sup>11</sup>DEAN, Brian. Principais estatísticas sobre o Instagram: quantas pessoas usam e mais!. Semrush Blog. Boston. 20 jan. 2023. Disponível em: <<https://pt.semrush.com/blog/estatisticas-instagram/>>. Acesso em: 26 fev. 2024.

<sup>12</sup>DEAN, Brian. Quantos usuários tem o Twitter em 2022?. Semrush Blog. Boston. 05 dez. 2022. Disponível em: <<https://pt.semrush.com/blog/usuarios-twitter/>>. Acesso em: 26 fev. 2024.

<sup>13</sup>SIMÕES, Catarina. Body Positivity: o sim à autoaceitação. GQ Portugal. 06 mai. 2021. Disponível em: <<https://www.gqportugal.pt/body-positivity>> Acesso em: 10 mar. 2024.

representatividade dos seus corpos reais e diversos, e não mais representações idealizadas. É diante dessa premissa que pode se observar o delineamento do declínio da grife de *lingeries*. Em 2013, mais de 47 mil pessoas assinaram a petição<sup>14</sup> para a modelo Carmen Carrera se tornar a primeira Angel transgênero. Embora o número seja significativo, a Victoria's Secret não se posicionou sobre a situação. Já em 2014, a marca lançou a campanha “The Perfect Body”<sup>15</sup>, representada por modelos que seguiam o padrão de corpo de uma Angel nas peças publicitárias. A polêmica gerada pelo público nas redes sociais levou a Victoria's Secret a alterar o slogan da campanha para “A Body For Every Body”.

Apesar da marca conseguir equilibrar-se entre a reputação negativa e o reconhecimento mundial, a Victoria's Secret não conseguiu acompanhar a revolução que as redes sociais trouxeram, e foi em 2016, em meio às polêmicas de assédio relacionadas aos gestores da marca, houve uma mudança de visão do público sobre a VS. As Angels se tornaram um símbolo de sensualidade tão inatingível, que se desconectou com a realidade e não representava a maioria das mulheres consumidoras da marca, elas não se sentiam confortáveis vendo o show, que vendia fantasias e fetiches que os homens tinham acerca da feminilidade.

Assim, a corporação passa a atuar de um modo distante do que Ferrari propõe como ideal para a prática da comunicação organizacional:

Um dos pressupostos é que na medida em que se alteram as condições sociais, econômicas, políticas e tecnológicas, entre outras, as organizações são pressionadas a modificar suas práticas administrativas e seus modelos de gestão como forma de garantir sua sustentabilidade e o cumprimento de sua visão, missão e objetivos. Conforme isso ocorre, a comunicação torna-se elemento vital para colaborar nos processos de mudanças pelas quais as organizações têm sido impactadas. (FERRARI, 2011, P. 255)

Por conseguinte, o relacionamento da organização com os públicos se mostra gradativamente mais frágil e o subsistema institucional da marca é enfraquecido.

## **Mudanças 2018-2022**

---

<sup>14</sup>@VICTORIASSECRET: MAKE CARMEM CARRERA THE FIRST TRANS VS MODEL. Change.org. 02 nov. 2013. Disponível em: < <https://www.change.org/p/victoriassecret-make-carmem-carrera-the-firsttrans-vs-model> >. Acesso em: 10 mar. 2024

<sup>15</sup>VICTORIA'S SECRET CHANGES CONTROVERSIAL 'PERFECT BODY' SLOGAN. ABC News. 06 nov. 2014. Disponível em: < <https://abcnews.go.com/Lifestyle/victorias-secret-controversial-perfectbody-slogan/story?id=26735138> >. Acesso em: 10 mar. 2024.

Segundo Terra (2011, p. 271), “As organizações não podem evitar que o contingente de usuários na web reassignifique, reestilize, satirize ou ovacione sua marca, seus produtos ou seus serviços na rede”. Assim, é possível considerar que a Victoria’s Secret se equivocou em manter uma comunicação digital linear com seus públicos, tratando-os como receptores passivos das publicidades apelativas, desconsiderando todas as críticas e posicionamentos a respeito da marca e, por conseguinte, declinando a sua popularidade, as audiências dos shows e as vendas estavam cada vez mais baixas.

Em 2018, a Victoria's Secret enfrentava rumores de uma possível falência, devido à queda das vendas, de acordo com matéria publicada pela BBC<sup>16</sup>. Ainda assim, em dezembro daquele ano, eles transmitiram mais uma edição do Victoria's Secret Fashion Show, que teve a menor audiência<sup>17</sup> na história dos espetáculos da marca, mesmo com performances de sete artistas que estavam em destaque nas mídias e com a despedida de Adriana Lima, a brasileira considerada pelo público como a maior Angel de todos os tempos, após 18 anos desfilando para a marca anualmente. A modelo com vitiligo Winnie Harlow, que debutava nessa edição, disse em entrevista para a Vogue (2018):

O desfile tem impacto global e, portanto, é importante que a Victoria’s Secret garanta que sua passarela seja representativa da realidade. Vivemos em um mundo diverso com mulheres lindas de todas as formas, tamanhos e etnias. É ótimo que a marca esteja se esforçando para mostrar isso na passarela, e que a indústria como um todo esteja se tornando mais inclusiva, mas há sempre espaço para melhorar ainda mais. É importante que continuemos a ter certeza de que a representatividade não é apenas uma tendência, e sim um padrão (HARLOW, 2018).

Visto que esse foi o último Victoria's Secret Fashion Show, ficou perceptível que o público não enxergava a marca sob essa mesma ótica.

Em paralelo à queda da Victoria’s Secret e o fracasso do desfile em 2018 (que veio a ser o último), surgiu a Savage X Fenty, a marca de lingerie da estrela do pop Rihanna, apresentada ao mundo em um desfile na New York Fashion Week, que no ano seguinte se tornou um show televisionado assim como era o Victoria’s Secret Fashion Show. Entretanto, diferente da marca que costumava dominar o mercado de lingeries, a cantora ouviu as necessidades e desejos do

---

<sup>16</sup>VICTORIA’S SECRET: 3 razões que levaram a grife a cancelar seu famoso desfile anual. BBC. 2019. Disponível em: <<https://www.bbc.com/portuguese/geral-50549343>>. Acesso em: 26 fev. 2024.

<sup>17</sup>VICTORIA’S SECRET, loc. cit

público feminino e, assim, expôs seus produtos em corpos de mulheres reais, explorando as nuances e diversidades da feminilidade além daquele padrão estereotipado pelas Angels.

Em 2019, a Victoria's Secret começa a mostrar os primeiros sinais de um reposicionamento de imagem. Primordialmente, eles anunciaram o fim do Victoria's Secret Fashion Show, planejando melhorar a comunicação e reduzir os custos que o luxuoso evento trazia. No mesmo ano, e em meio a denúncias de assédio<sup>18</sup>, Ed Razek, o diretor de Marketing e idealizador do show e das Angels, finalmente deixou o seu cargo. A mudança de direção contribuiu para minimizar as críticas recorrentes contra a corporação, mas o impacto causado à reputação da marca não poderia ser reparado em um curto prazo, visto a influência que os membros diretores possuem sobre a cultura e imagem organizacional, como coloca Ferrari:

[...] O poder emanado dos membros da alta administração se materializa por meio da cultura organizacional (...). Sendo a cultura o cimento que sustenta as práticas relacionais entre os indivíduos dentro e fora das organizações, seus elementos são incorporados nas ações cotidianas das empresas. (Ferrari, 2011, p. 258).

Almejando ser mais inclusiva por causa da pressão midiática, a Victoria's Secret comunicou ao público através de suas redes sociais que os ícones representantes da grife de *lingeries*, as Angels, foram substituídas pelo grupo de porta-vozes Collective, formado por: Megan Rapinoe (jogadora de futebol e ativista dos direitos das mulheres e da comunidade LGBTQIA+), Priyanka Chopra Jones (atriz), Valentina Sampaio (modelo transgênero), Paloma Elsesser (modelo *plus size*), Adut Akech (modelo sudanesa-australiana), Eileen Gu (esquiadora), Amanda de Cadenet (jornalista) e a Sofia Jirau (modelo com síndrome de *down*).

Nas redes sociais da marca, já é possível observar essa mudança de imagem. Os produtos da Victoria's Secret atualmente são anunciados em diversos biotipos corporais, demonstrando uma maior diversidade. Em contrapartida, mesmo após ser vendida para o grupo empresarial Sycamore Partners e dar indícios de transformação, o responsável pela gestão da marca continua sendo um homem. Portanto, diante da inconsistência entre o novo posicionamento apresentado e a estrutura da organização, a maioria das mulheres ainda não acredita que mudanças para

---

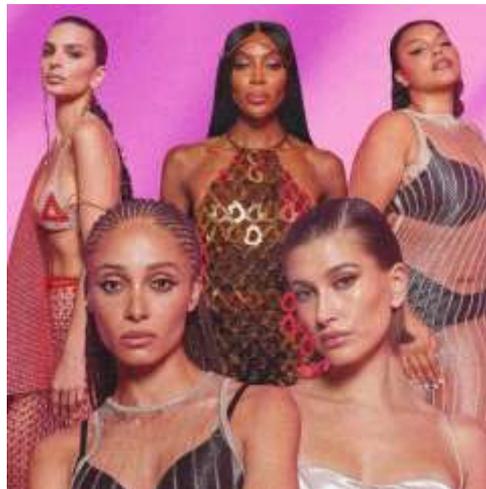
<sup>18</sup>ESTEVÃO, Ilca M. Victoria's Secret recebe críticas por casting sem diversidade. Metrôpoles. 13 nov. 2018. Disponível em: <https://www.metropoles.com/colunas/ilca-maria-estevao/victorias-secret-recebe-criticas-por-casting-semdiversidade>. Acesso em: 26 fev. 2024.

promover e garantir a inclusão e a diversidade realmente estejam acontecendo na grife de *lingeries*.

### The Tour 2023

Em 2023, a Victoria's Secret escolheu dar um grande passo na sua reestruturação de marca. Eles anunciaram a volta do Victoria's Secret Fashion Show, cinco anos após ter declarado seu fim em meio às polêmicas. Entretanto, a grife trouxe um show com uma nova configuração, reintitulado como The Tour '23 e com a intencionalidade de transformar a aparência de uma passarela da Victoria's Secret, tornando - a mais inclusiva e aberta a outros padrões de beleza.

**Figura 2** – Victoria's Secret The Tour



Fonte: Site oficial da Victoria's Secret.<sup>19</sup>

Disponível no formato de documentário na plataforma de streaming Prime Video, o The Tour'23 comunica a narrativa da marca em convidar designers e artistas da Nigéria, Colômbia, Inglaterra e Japão para criarem quatro diferentes coleções para a Victoria's Secret. O *storytelling*, ou seja, contar sua história através de elementos e personagens para transmitir determinada mensagem, foi a principal técnica utilizada nesse filme de moda.

Entretanto, pela repercussão de comentários nas redes sociais acerca do retorno do show da marca, esse novo formato não foi aclamado pelo público. Apesar do *casting* de modelos

---

<sup>19</sup> Disponível em: <https://www.victoriasssecret.com/us/vs/vsnow/worldtour>. Acesso em: 10 mar. 2024.

diversificado, formado por ex-Angels e modelos trans, *plus size* e emergentes, ao tentarem experimentar a fórmula do Savage X Fenty Show, e pelas intrínsecas polêmicas e declarações do antigo diretor Ed Razek, a representatividade pareceu forçada para os espectadores.

Apesar da sua queda, é mister lembrar que a Victoria's Secret dominou o mercado de *lingerie* por décadas, sendo que a forma glamorosa de exibir seus produtos foi o principal elo de conexão com seu público. Em vista disso, como afirma Carolina Terra (2011), para uma atuação no ambiente digital, é necessário pensar na personalidade da marca. Segundo a autora, não há fórmulas para o sucesso da atuação das organizações nas mídias digitais, mas o estreitamento do relacionamento com o consumidor final pode contribuir para incitar discussões sobre a marca e influenciar as decisões de compra.

Além disso, a participação da marca na *web* também reduz a necessidade da mediação com públicos feita por uma figura de influência, como as Angels, no caso da Victoria's Secret. A grife já tinha sua personalidade reconhecida, e se realizasse um show que dialogasse com ela e simultaneamente atendesse as demandas dessa nova geração consumidora, estabelecendo uma comunicação personalizada, provavelmente teria maior êxito em seu retorno e na consolidação de relacionamentos assertivos com eles.

### **Considerações Finais**

O reposicionamento de marca, embora possa transformar, de maneira positiva, a relação entre a organização e os seus públicos estratégicos, é um processo complexo, cheio de etapas e riscos, que exige a revisão de toda a base fundamental da instituição. Com as transformações promovidas pelo mundo globalizado, muitas organizações precisaram se adaptar às novas necessidades socioculturais, remodelando suas condutas e estabelecendo novas estratégias que dialoguem com o interesse dos seus públicos.

O consumidor contemporâneo tem um perfil contestador, exigindo das marcas atitudes orgânicas e comprometimento em relação às causas nas quais acreditam. Nesse sentido, esse perfil de público rejeita, naturalmente, estratégias que não tragam consequências para além da comunicação. Logo, as marcas que pretendem sobreviver às novas demandas dos seus públicos devem se comprometer a realmente fazer diferença no ambiente em que atuam.

A Victoria's Secret, em especial, construiu a sua imagem sustentada quase inteiramente pelo formato dos seus desfiles, que perduraram por quase 20 anos, exibindo as peças de *lingerie* da marca através de um espetáculo luxuoso e, simultaneamente, dando um show de beleza estereotipada e sensualidade irreal. Nesta circunstância, e por ignorar as críticas e novas demandas do seu público consumidor por muito tempo, a marca percebeu a necessidade de passar por um processo de reposicionamento.

Apesar das estratégias adotadas pela organização, como a contratação de modelos com perfis diferenciados no sentido da diversidade e a substituição das Angels por porta-vozes, o público não se convenceu de que a marca, de fato, assumiu uma outra postura em relação a diversidade, atribuindo essas mudanças a uma mera necessidade de mercado. Deste modo, entende-se que será um desafio para a grife de *lingerie* reconquistar a confiança e popularidade no mercado.

Nesse cenário, os profissionais de Relações Públicas podem assumir uma posição de liderança no processo de fortalecimento institucional da marca Victoria's Secret. Conforme a autora Margarida Kunsch (2009), a abertura de canais de comunicação com os públicos e transparência nas ações são algumas das estratégias que auxiliarão a marca de *lingeries* a se reposicionar de forma coerente com as novas demandas socioculturais que a afetam diretamente, e assim construir uma comunicação assertiva com os públicos, e assumir responsabilidades e compromissos para com a sociedade.

## Referências

FERRARI, Maria Aparecida. Relações públicas contemporâneas: a cultura e os valores organizacionais como fundamento para a estratégia da comunicação. São Paulo. 2009.

HARLOW, Winnie. Modelos discutem a importância da diversidade na passarela da Victoria's Secret. [Entrevista concedida a] Radhika Seth. Vogue Brasil. 6 nov. 2018. Disponível em: <<https://vogue.globo.com/moda/moda-news/noticia/2018/11/modelos-discutem-importancia-da-diversidade-na-passelela-da-victorias-secret.html>> . Acesso em: 09 mar. 2024.

KUNSCH, Margarida. Relações Públicas na gestão estratégica da comunicação integrada nas organizações. In: Kunsch, M. (org.). Relações Públicas: história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas. 2009.

SANTAELLA, Lucia. Culturas e artes do pós-humano: Da cultura das mídias à cibercultura. São Paulo: Paulus, 2003.

TERRA, Carolina. Relações Públicas na era dos megafones digitais. *In*: FARIAS, Luz (org.). As Relações Públicas estratégicas: Técnicas, conceitos e instrumentos. 2011.

VICTORIA'S SECRET. The Tour '23. Reynoldsburg, 2023. Disponível em:  
<<https://www.victoriasecret.com/us/vs/vsnow/worldtour>> . Acesso em: 15 out. 2023.

VICTORIA'S Secret: A Ascensão. Direção: Matt Tynauer. São Paulo: Star plus, 2022. Disponível em:  
<<https://www.starplus.com/pt-br/series/victorias-secret-angels-anddemons/7V5SfcF0tFRj>> . Acesso em: 15 out. 2023.

VICTORIA'S Secret: The Tour '23. Produção: Sophie Ede, Harri Kamalanathan, Katie O'Mahoney. Seattle: Prime Video, 2023. Disponível em: <<https://www.primevideo.com/detail/Victorias-Secret-The-Tour-23/0NDJWI2JH327BJKJWA43BKDZF5>> . Acesso em: 15 out. 2023.