

Diversidade na Comunicação de Moda: Estratégia de Branding ou Responsabilidade Social?

 **Petra Braz**

petramaudslaybraz@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0004-1123-2285>

ISCAP, Instituto Politécnico do Porto

Resumo

Atualmente, a comunicação de moda é central na construção de significados identitários, respondendo a uma crescente exigência pública por representatividade ética. Este artigo sustenta que a diversidade na moda opera frequentemente como uma estratégia de *branding* adaptativa e não como uma transformação estrutural, porque a lógica de instrumentalização da imagem mantém intactos os padrões corporais e simbólicos que historicamente sustentam a exclusão. Conclui-se, por isso, que a diversidade só adquire legitimidade e valor duradouro quando transita da performance comunicacional para uma coerência profunda entre o discurso, as práticas internas e a cultura organizacional. Através de uma reflexão crítica sobre a tensão entre inclusão e permanência de normas restritivas, o texto examina a fronteira entre a conveniência comercial e a verdadeira responsabilidade social.

Palavras-chave: Diversidade, Comunicação de Moda, *Branding*, Responsabilidade Social, Autenticidade, Inclusão.

Abstract

Currently, fashion communication is central to the construction of identity meanings, responding to a growing public demand for ethical representation. This article argues that diversity in fashion often operates as an adaptive branding strategy rather than a structural transformation, because the logic of image instrumentalization leaves intact the bodily and symbolic patterns that historically sustain exclusion. It concludes, therefore, that diversity only acquires legitimacy and lasting value when it moves from communicational performance to a profound coherence between discourse, internal practices, and organizational culture. Through a critical reflection on the tension between inclusion and the persistence of restrictive norms, the text examines the boundary between commercial convenience and true social responsibility.

Keywords: Diversity, Fashion Communication, Branding, Social Responsibility, Authenticity, Inclusion.

Introdução

A moda não se limita a comunicar produtos; comunica valores, aspirações e padrões sociais. Ao longo das últimas décadas, a comunicação de moda assumiu um papel particularmente influente na construção de imaginários coletivos, estabelecendo padrões do que é considerado desejável e legítimo (Lipovetsky, 2007). Através de campanhas e redes sociais, as marcas vendem agora estilos de vida e perspectivas sobre quem deve ser visto e admirado no espaço público. Esta função simbólica tornou-se central num contexto em que os consumidores avaliam a coerência entre o discurso e a ação das empresas (Dixon-Fyle et al., 2020). A pressão social por inclusão e a valorização da autenticidade transformaram a diversidade num imperativo estratégico, exigindo que as marcas pareçam socialmente conscientes e eticamente consistentes.

Simultaneamente, a indústria da moda ainda é fortemente influenciada por padrões históricos de exclusão. Como observa o Fashion Revolution (2025), a predominância de certos perfis raciais e a magreza excessiva coexistem com discursos de inclusão, sugerindo que é viável transmitir diversidade sem alterar o sistema que gera a exclusão. Esta tensão torna o assunto pertinente: a diversidade manifesta-se como resposta reputacional, mas raramente como compromisso estrutural. Em muitos casos, a visibilidade atua apenas como uma adaptação discursiva para responder à pressão externa, mantendo intactos os modelos normativos tradicionais.

Este artigo sustenta que a diversidade na comunicação de moda é frequentemente tratada como uma resposta comunicacional adaptativa e superficial, porque as estruturas de poder da indústria tendem a instrumentalizar a imagem da inclusão sem abandonar os padrões simbólicos e corporais que historicamente perpetuam a exclusão. Por isso, implica-se que a legitimidade destas práticas exige uma transição da performance visual para uma coerência sistémica entre discurso e cultura organizacional. Para desenvolver esta posição, o texto organiza-se em três eixos: o valor da diversidade para o *branding*, a sua dimensão ética e o risco de instrumentalização.

Importa ainda clarificar a natureza metodológica deste trabalho. O presente artigo assume a forma de um ensaio crítico sustentado numa revisão narrativa da literatura e na análise de fontes secundárias, incluindo estudos académicos, relatórios institucionais e documentos setoriais recentes. O objetivo não consiste na produção de dados empíricos originais, mas na interpretação crítica das principais tendências, tensões e desafios associados à diversidade na comunicação de moda contemporânea.

O Valor da Diversidade para o *Branding* e o Capital Simbólico das Marcas

Na lógica do *branding* contemporâneo, a diversidade deixou de ser um elemento periférico para se tornar um recurso estratégico de diferenciação e construção de valor. Conforme demonstra o estudo de Werner (2025) sobre publicidade inclusiva, as marcas procuram distinguir-se num mercado saturado não apenas pela funcionalidade do produto, mas pela capacidade de gerar o que a literatura de marketing define como "ressonância cultural" e proximidade simbólica com públicos cada vez mais fragmentados. Atualmente, a imagem ocupa um lugar central na forma como a marca se torna reconhecível e memorável; nesse sentido, a inclusão de diferentes corpos, idades, etnias e expressões de género funciona como um ativo reputacional valioso, sinalizando que a organização está apta a compreender e representar a pluralidade das experiências humanas no espaço público.

Este efeito de capital simbólico é visível em diversas estratégias que redefiniram o setor nos últimos anos. Marcas como a Aerie construíram a sua notoriedade precisamente através de uma comunicação assente na autoaceitação e na representação de corpos reais, sem

retoques digitais, o que ajudou a consolidar uma imagem de "autenticidade percebida" muito superior à de concorrentes tradicionalmente associados a padrões rígidos e inalcançáveis (Yu, 2025). De igual modo, a Savage X Fenty utilizou a diversidade como uma linguagem de diferenciação e modernidade, transformando o desfile de moda num manifesto de inclusão radical que desafia o *status quo* da indústria. De acordo com o *Journal of Fashion Marketing and Management* esta estratégia não é apenas ética, mas comercialmente robusta: campanhas inclusivas geram conexões emocionais que podem aumentar em até 24% a intenção de compra entre os consumidores das gerações mais jovens, que interpretam a diversidade como um indicador de relevância e compatibilidade de valores.

Contudo, este valor estratégico não é intrínseco à mera exibição de modelos diversos; ele depende da consistência narrativa e da profundidade da execução. A literatura sobre *brand equity* (capital de marca) sugere que a diversidade só agrega valor real quando é incorporada como um pilar da identidade da marca e não como uma tática de conveniência pontual. Investigações recentes reforçam que, para muitos públicos, a presença de diversidade numa campanha é um indicador de "alfabetização cultural" da empresa. Se a marca apresenta diversidade apenas em períodos de maior escrutínio público, ou se a sua comunicação entra em contradição com outras práticas comerciais, o impacto positivo na reputação dissipa-se rapidamente. Assim, a diversidade no *branding* atua como um multiplicador de confiança, desde que o público a perceba como um compromisso autêntico com a realidade social e não como uma simples apropriação estética para fins de lucro imediato.

Além do Lucro: A Dimensão Ética e Social da Representação

Se a diversidade fortalece o posicionamento de mercado, ela responde simultaneamente a uma exigência ética mais profunda sobre o papel das indústrias criativas na construção da realidade social. De acordo com o *Sustainable Fashion Communication Playbook* (United Nations Environment Programme, & United Nations Framework Convention on Climate Change. 2023), a comunicação de moda não é um ato neutro; ao selecionar quem é visível e quem permanece na invisibilidade, as marcas atuam como agentes normativos que estabelecem padrões de beleza, corpo, género e etnia. Durante décadas, a indústria consolidou o que a literatura crítica define como "exclusividade estética", em que a predominância de corpos extremamente magros e de representações pouco plurais contribuiu para a normalização de ideais de difícil alcance, gerando impactos psicológicos e sociais negativos nos públicos (Lizzie et al., 2025).

Neste cenário, a responsabilidade social na comunicação de moda surge como um imperativo para corrigir estas assimetrias históricas. Incluir modelos *plus-size*, pessoas com deficiência ou diferentes expressões de género transcende a escolha estética; trata-se de um exercício de justiça cultural que visa aumentar a legitimidade das marcas perante uma sociedade que já não tolera a segregação simbólica. No entanto, a transição para este modelo ético enfrenta resistências estruturais. O caso do reposicionamento da Victoria's Secret é aqui elucidativo: a marca, que durante anos foi o baluarte de um ideal de feminilidade altamente padronizado e glamoroso, tenta agora migrar para um discurso de *belonging* (pertença). Contudo, a receção ambígua deste esforço demonstra que a responsabilidade social não se alcança através de campanhas isoladas. Conforme analistas de *woke-washing*, se não houver uma continuidade entre a comunicação visual e as práticas internas — como a diversidade em cargos de liderança e nos processos de design — a mudança é percebida como uma resposta oportunista à pressão mediática.

Para além da comunicação visual, a credibilidade das iniciativas inclusivas parece depender da sua integração nos diferentes níveis organizacionais. A presença de diversidade em cargos de liderança, equipas criativas, departamentos de design e processos de recrutamento pode

constituir um indicador mais robusto de compromisso do que a simples representação em campanhas publicitárias. Quando a inclusão permanece limitada à esfera comunicacional, existe o risco de o público interpretar estas iniciativas como estratégias reputacionais de curto prazo. Por esse motivo, diversos autores defendem que a responsabilidade social exige uma transformação organizacional que acompanhe a mudança discursiva.

Documentos institucionais reforçam que a ética na representação exige que as marcas abandonem o papel de meras vendedoras de produtos para se tornarem promotoras de narrativas conscientes e responsáveis. A mensagem central é que a comunicação deve contribuir para a reconfiguração de valores, reduzindo exclusões simbólicas acumuladas ao longo de gerações. Como tal, a importância ética da diversidade está intrinsecamente ligada ao efeito social da imagem: quando a comunicação expande as representações, ela valida identidades; quando insiste em padrões restritivos, ela atua como um mecanismo de perpetuação da exclusão. A credibilidade de uma marca no século XXI, portanto, depende da sua capacidade de alinhar a sua influência simbólica com um compromisso genuíno com o bem-estar e a pluralidade do seu público.

O Risco de Instrumentalização e a Diversidade Performativa

A questão central na comunicação de moda contemporânea não reside apenas na presença da diversidade, mas na sua autenticidade e profundidade estrutural. Surge aqui a crítica mais incisiva do setor: o fenómeno da "diversidade performativa". Este conceito descreve práticas onde as empresas adotam a linguagem da inclusão como uma estratégia de gestão de reputação, sem modificarem os mecanismos que produzem a exclusão nos seus modelos de negócio. Esta tensão entre o discurso visível e a prática operacional é frequentemente identificada como *tokenismo* (Fashion Revolution, 2025), termo que designa a inclusão simbólica e restrita de indivíduos de grupos sub-representados apenas para projetar uma imagem de progressismo e evitar o escrutínio mediático.

Esta problemática pode também ser compreendida através do conceito de *woke-washing*, frequentemente utilizado para descrever situações em que organizações adotam discursos associados à justiça social e à inclusão sem promover alterações significativas nas suas práticas internas. Neste contexto, a diversidade deixa de funcionar como um compromisso estrutural e transforma-se num recurso simbólico destinado a reforçar a reputação corporativa. A ligação entre diversidade performativa e *woke-washing* permite compreender que o problema não reside na promoção da inclusão em si, mas na discrepância entre aquilo que é comunicado e aquilo que é efetivamente praticado pela organização.

Este risco de instrumentalização da imagem é observável em diversos contextos da indústria. Existem marcas que utilizam a diversidade como uma "adaptação discursiva" - uma resposta tática a momentos de pressão social - mas que regressam a padrões normativos assim que a atenção do público diminui. O caso da Victoria's Secret continua a ser o exemplo mais ilustrativo desta complexidade: embora a marca tenha reformulado o seu discurso em torno do *belonging* para se distanciar da sua herança de magreza extrema, a receção do público permanece cética. Segundo o modelo de análise de autenticidade de marcas (Edelman, 2025), a mudança na comunicação não apaga a perceção construída ao longo de décadas se não for acompanhada por uma transformação sistémica. O público atual possui uma literacia mediática elevada, sendo capaz de avaliar se existe uma alteração real na cultura da empresa ou apenas uma atualização estética da linguagem visual.

Além disso, o contraste entre as campanhas publicitárias e a realidade das passarelas evidencia a persistência de padrões excludentes. Dados do relatório *The State of Fashion 2025* indicam que, apesar do crescimento do discurso inclusivo, a presença de modelos *mid-size* e *plus-size* em várias semanas de moda internacionais continua a ser estatisticamente

baixa, rondando apenas os 7% globalmente (Balchandani et al., 2025). Esta discrepância demonstra que a diversidade é, muitas vezes, cuidadosamente estruturada e funcionalmente restrita: a marca possui diversidade suficiente para parecer atual, mas não o suficiente para romper com os seus princípios normativos subjacentes. Conforme revelam estudos de Joo e Wu (2021), quando a diversidade é interpretada como oportunismo, o efeito reputacional inverte-se, gerando desconfiança e rejeição. A coerência torna-se, portanto, a condição essencial para a legitimidade; uma campanha só é autêntica quando é o reflexo de uma organização que integra a pluralidade em todos os seus níveis, desde as equipas criativas até aos processos de decisão estratégica.

Discussão

A análise crítica desenvolvida ao longo deste artigo permite concluir que a diversidade na comunicação de moda não deve ser lida como uma alternativa rígida entre o *branding* estratégico e a responsabilidade social. Na prática, como demonstram os eixos analisados, estas duas dimensões coexistem e influenciam-se mutuamente, criando uma dinâmica complexa que define tanto o sucesso comercial das marcas quanto a sua legitimidade perante o público. As marcas adotam a diversidade para fortalecer a sua diferenciação competitiva e estreitar a conexão emocional com consumidores variados, o que, conforme o estudo do *Journal of Fashion Marketing and Management* resulta num aumento concreto de 24% na intenção de compra. Contudo, esta vantagem competitiva está intrinsecamente ligada à perceção de justiça cultural e reconhecimento que transcende a mera lógica mercantilista.

É exatamente nesta intersecção que reside a verdadeira complexidade do assunto: a diversidade vai além de uma estratégia de imagem, apresentando impactos financeiros reais, como a probabilidade 36% maior de superar concorrentes em lucratividade (McKinsey, 2020). No entanto, a discussão aqui proposta evidencia que esse potencial económico é severamente comprometido quando a inclusão permanece superficial. Ao recuperarmos os casos da Dove ou da Victoria's Secret, percebemos uma incompatibilidade entre a imagem projetada e a realidade operacional. O problema não reside na adoção da diversidade como estratégia de *branding*, mas na discrepância entre o discurso visível e a prática interna. Esta distância ajuda a compreender por que muitas iniciativas, embora visualmente inclusivas, acabam por despertar desconfiança num público que, segundo Edelman Trust Institute (2025), é cada vez mais hábil a identificar a "diversidade performativa".

Neste sentido, a credibilidade das marcas requer uma coerência estrutural que suporte o discurso publicitário. Os dados das semanas de moda de 2025, que apontam para uma presença de apenas 7% de modelos *plus-size*, funcionam aqui como uma prova da resistência dos padrões normativos que foram discutidos no segundo e terceiro capítulos deste artigo. Este cenário reforça a ideia de que mudanças comunicacionais isoladas, como o reposicionamento da Victoria's Secret em torno do *belonging*, não são capazes de apagar décadas de uma imagem associada à exclusão se não forem acompanhadas por uma reforma nos processos criativos e de liderança. Como demonstrado pelos estudos de Joo e Wu (2021), a confiança do consumidor é 28% maior em marcas que integram a diversidade de forma sistémica, provando que a eficácia do *branding* depende, em última instância, da integridade da responsabilidade social assumida pela empresa.

Por outro lado, importa reconhecer que a relação entre *branding* e responsabilidade social nem sempre assume uma natureza conflituosa. Existem casos em que as iniciativas de diversidade produzem simultaneamente benefícios reputacionais e avanços concretos na representação social. Esta possibilidade sugere que o problema central não reside necessariamente na obtenção de vantagens comerciais através da inclusão, mas antes na ausência de coerência entre a comunicação externa e as práticas organizacionais. Assim,

branding e responsabilidade social podem funcionar como dimensões complementares quando sustentadas por compromissos consistentes e verificáveis.

Esta reflexão não procura contrapor o lucro à ética, mas sim questionar a divergência estrutural entre o que as marcas divulgam e o que realmente praticam nos seus bastidores. É precisamente nesta "zona de tensão" que reside o principal obstáculo à autenticidade. Marcas que alinham imagem, prática e cultura organizacional conseguem não só consolidar uma vantagem competitiva sustentável, mas também contribuir para uma representação social mais plural. Aquelas que permanecem na superficialidade correm o risco de perder a legitimidade perante um mercado que já não aceita a diversidade como um mero acessório de comunicação, mas sim como um princípio fundamental de existência na contemporaneidade.

Conclusão

A diversidade na comunicação de moda consolidou-se, na presente década, como uma exigência social, cultural e reputacional incontornável. Como demonstrado ao longo desta reflexão, as marcas já não operam num vácuo de influência; elas são agentes ativos na construção de imaginários e na validação de identidades. No entanto, a análise aqui apresentada revela que a presença da diversidade na indústria permanece num estado paradoxal: embora a linguagem da inclusão tenha sido amplamente adotada como uma ferramenta de marketing e conexão emocional, a sua implementação estrutural ainda é incipiente e, muitas vezes, funcionalmente restrita.

O principal contributo deste artigo foi demonstrar que a diversidade possui um valor dual. Por um lado, constitui uma oportunidade estratégica de diferenciação e crescimento económico, permitindo que as marcas alcancem novos segmentos e reforcem a sua relevância num mercado saturado. Por outro lado, configura-se como uma responsabilidade social que exige coerência ética. Quando a inclusão se limita a campanhas pontuais ou a uma presença estética superficial, ela torna-se vulnerável ao escrutínio público e à acusação de oportunismo. Pelo contrário, a legitimidade só é conquistada quando a diversidade deixa de ser uma resposta reativa à pressão externa e passa a constituir um princípio fundamental da identidade da marca, integrando-se organicamente na cultura interna, nos processos de *design*, na liderança e nas práticas de contratação.

A moda enfrenta, assim, um teste decisivo à sua maturidade comunicacional. A diversidade não deve ser tratada como uma tendência sazonal, mas como um indicador da capacidade da indústria de conciliar o lucro com os valores sociais contemporâneos. A sobrevivência das marcas a longo prazo dependerá da sua transição de uma inclusão performativa para uma inclusão **sistémica**, onde a verdade da prática organizacional sustente a promessa da imagem publicitária.

Dada a complexidade e a natureza mutável deste fenómeno, futuras investigações poderão expandir esta análise em várias direções. Em primeiro lugar, seria pertinente realizar estudos empíricos que quantifiquem a correlação entre a diversidade nas equipas criativas de "bastidores" e a eficácia da comunicação inclusiva percebida pelo consumidor. Em segundo lugar, sugere-se a exploração do papel da inteligência artificial e dos modelos virtuais na comunicação de moda, analisando se estas novas tecnologias irão democratizar a representação ou, pelo contrário, criar padrões de perfeição digital que perpetuem a exclusão.

Por último, futuras reflexões críticas poderiam focar-se na interseccionalidade dentro da moda, investigando como marcas globais gerem a diversidade em diferentes contextos culturais e geográficos, onde as normas de beleza e as exigências sociais podem variar drasticamente. Estes caminhos de investigação permitirão compreender se a indústria está verdadeiramente a caminhar para uma democratização da imagem ou se está apenas a

sofisticar as suas ferramentas de adaptação discursiva num mundo que exige, cada vez mais, autenticidade radical.

Declaração de uso de IA

Durante a elaboração deste artigo, o autor utilizou a ferramenta *Perplexity AI* e *QuillBot* para análise comparativa de estudos sobre diversidade na comunicação de moda, estruturação argumentativa e aperfeiçoamento linguístico. Todo o conteúdo gerado foi submetido a uma análise crítica, sendo revisto, validado e complementado pelo autor, garantindo o seu rigor conceptual e a sua conformidade com princípios éticos e científicos.

Referências

- Balchandani, A., Barrelet, D., Rölken, F., D'Auria, G., Michaelidou, L., & Amed, I. (2025, November 17). *The state of fashion 2026: When the rules change*. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/state-of-fashion>
- Dixon-Fyle, S., Dolan, K., Hunt, V., & Prince, S. (2020, 19 de maio). *Diversity wins: How inclusion matters*. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-wins-how-inclusion-matters>
- Edelman Trust Institute. (2025). *2025 Edelman Trust Barometer: Trust and the crisis of grievance*. Edelman. <https://www.edelman.com/trust/2025/trust-barometer>
- Fashion Revolution. (2025). *Fashion Revolution. (2025). Fashion Transparency Index 2025: What Fuels Fashion?* Fashion Revolution. <https://www.fashionrevolution.org/transparency/>
- Joo, B. R., & Wu, J. (2021). The impact of inclusive fashion advertising with plus-size models on female consumers: The mediating role of brand warmth. *Journal of Global Fashion Marketing*, 12(3), 260–273. <https://doi.org/10.1080/20932685.2021.1905021>
- Lipovetsky, G. (2007). *O império do efêmero: A moda e o seu destino nas sociedades modernas*. Dom Quixote.
- Lizzi, A., Zatini, G., & Della Porta, A. (2025). A nonessential corporate social responsibility reorientation: The woke-washing phenomenon in Victoria's Secret's transformation. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 32(5), 6362–6376. <https://doi.org/10.1002/csr.70032>
- United Nations Environment Programme, & United Nations Framework Convention on Climate Change. (2023). *The sustainable fashion communication playbook*. United Nations Environment Programme. <https://www.unep.org/resources/publication/sustainable-fashion-communication-playbook>
- University of Minnesota. (2021). *The impact of inclusive fashion advertising with plus-size models on consumer attitudes*. <https://experts.umn.edu/>
- Werner, L. M. (2025). *The impact of diversity, equity, and inclusion fashion advertising on trustworthiness and purchase intention and the moderating role of social dominance orientation* [Master's thesis, Universidade Católica Portuguesa]. Repositório Institucional da Universidade Católica Portuguesa. <http://hdl.handle.net/10400.14/55334>

Yu, Y. (2025). Breaking the single image: Fashion brands take a stand on inclusivity.
International Journal of Social Sciences and Public Administration, 6(3), 146–151.
<https://doi.org/10.62051/ijsspa.v6n3.21>