



UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DO BACANGA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL - RELAÇÕES PÚBLICAS

JÚLIA MACHADO DE OLIVEIRA

MEU BRASIL É COM “S”: um estudo da adaptação
cultural da *Cotton On* para o consumidor brasileiro em contexto de Copa.

SÃO LUÍS-MA
2026

JÚLIA MACHADO DE OLIVEIRA

MEU BRASIL É COM “S”: um estudo da adaptação
cultural da *Cotton On* para o consumidor brasileiro em contexto de Copa.

Monografia apresentada ao Curso de Relações
Públicas da Universidade Federal do Maranhão -
UFMA, como requisito para a obtenção do Grau de
Bacharel em Relações Públicas.

Orientador: Prof. Dr. Pablo Ricardo Monteiro Dias.

SÃO LUÍS - MA
2026

Ficha gerada por meio do SIGAA/Biblioteca com dados fornecidos pelo(a) autor(a).
Diretoria Integrada de Bibliotecas/UFMA

Oliveira, Julia Machado de.

Meu Brasil é com "s" : um estudo da adaptação cultural da Cotton On para o consumidor brasileiro em contexto de Copa / Julia Machado de Oliveira. - 2026.
105 p.

Orientador(a): Pablo Ricardo Monteiro Dias.

Monografia (Graduação) - Curso de Comunicação Social - Relações Públicas, Universidade Federal do Maranhão, São Luís, Maranhão, 2026.

1. Comunicação Estratégica. 2. Adaptação Cultural. 3. Relações Públicas. 4. Instagram. 5. Copa do Mundo. I. Dias, Pablo Ricardo Monteiro. II. Título.

JÚLIA MACHADO DE OLIVEIRA

MEU BRASIL É COM “S”: um estudo da adaptação cultural da *Cotton On* para o consumidor brasileiro em contexto de Copa.

Monografia apresentada ao Curso de Relações Públicas da Universidade Federal do Maranhão - UFMA, como requisito para a obtenção do Grau de Bacharel em Relações Públicas.

Orientador: Prof. Dr. Pablo Ricardo Monteiro Dias.

Aprovada em: __/__/__

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Pablo Ricardo Monteiro Dias (Orientador)
Universidade Federal do Maranhão - UFMA

1º Examinador

2º Examinador

AGRADECIMENTOS

Quando penso em agradecer, penso em todos aqueles que ajudaram a colocar um pequeno “tijolo” para a conclusão desta obra. Desde o princípio da vida até este momento de culminância, agradeço a cada professor, do infantil ao médio, do primeiro ao último período de graduação, e a cada um dos meus familiares, amigos e amores.

Agradeço a Deus pelo fim, sabendo que cheguei até aqui somente por estar sob a Sua forte mão; debaixo de Suas asas, sendo ouvida, cuidada e amparada pela Sua sabedoria. Foram meses de angústias externas que chegaram a parecer sem saída, mas, onde uma porta se fechou, outras portas e abraços se abriram.

Agradeço aos meus pais, Patrícia e Maurício, pelas infinitas caronas até a UFMA, pela ajuda em diversos desafios que cada trabalho prático apresentou, pelos incentivos e conselhos tão preciosos para mim. À minha amada e admirada irmã, Melina, por ter trilhado, antes de mim, o caminho universitário na UFMA e por ter me mostrado que, sim, era possível ingressar em uma universidade federal e que, sim, a leitura e o estudo valem a pena. Você é e sempre será inspiração para mim, minha querida Meminha.

Agradeço aos professores e reconheço a nobreza desta profissão. Em especial, ao meu orientador, Professor Dr. Pablo Ricardo Monteiro Dias, pela paciência, compreensão e orientações. Faço aqui menção honrosa em memória de nossa eterna diretora da Rádio Universidade, a Professora Dra. Zenir Pontes, que, em meio ao cenário pandêmico de incertezas e fragilidades, foi aquela que não me deixou desistir do curso de Relações Públicas e me mostrou que a academia também poderia ser acompanhada de afeto e pãezinhos caseiros; seus alunos jamais os esquecerão.

Aos colegas de curso, Liédson, Lívia, Rayra, Evely, Roberta e Emanuelle, a minha admiração, minha gratidão e meu voto, agora, como profissional das Relações Públicas: aprendi muito com vocês e pretendo sempre lembrar de cada um quando, já dentro do mercado de trabalho, for necessária a “forcinha” de mais um *RP* na área.

Por fim, agradeço a Gabriel Levy, meu namorado, que não soltou a minha mão quando eu desacreditei de mim mesma para a conclusão deste trabalho. Obrigada por sempre buscar ser leve e facilitar o meu dia a dia.

Foi com a ajuda de cada uma dessas pessoas que hoje posso dar início a novas etapas da vida. A todos, o meu muito obrigada!

“Acreditamos que as relações públicas devem ser praticadas para servir ao interesse público, para desenvolver a compreensão mútua entre as organizações e seus públicos.”

- James Edward Grunig

RESUMO

A adaptação cultural de marcas internacionais ao mercado brasileiro representa um desafio crescente no campo da comunicação estratégica, especialmente em contextos de alta carga identitária como a Copa do Mundo de Futebol. Este trabalho analisa as estratégias de comunicação digital utilizadas pela marca australiana *Cotton On* no apoio à adaptação cultural, conquista e fidelização de clientes no Brasil. Para atender a essa questão, abordou-se a campanha *FIFA Classics*, veiculada no Instagram brasileiro da marca, entre março a junho de 2026, com foco nas publicações das camisetas da Seleção Brasileira. O problema de pesquisa emerge da observação de um fenômeno empírico concreto: a utilização da grafia “Brazil”, em língua inglesa, para a comercialização ao mercado local; elemento este, que gerou reações expressivas nos comentários das publicações analisadas. A pesquisa é de natureza qualitativa, exploratória e descritiva, e adota uma análise de conteúdos como método de investigação, com *corpus* composto por 07 publicações e 73 comentários codificados. Busca-se compreender, portanto, de que forma falhas de adaptação cultural em contextos de alta carga identitária podem comprometer a eficácia comunicacional e os relacionamentos entre marca e públicos locais, contribuindo para a reflexão sobre o papel das Relações Públicas na internacionalização e na adaptação cultural de marcas de moda aos mercados em que adentram.

Palavras-chave: Comunicação estratégica; Adaptação cultural; Relações Públicas; Instagram; Copa do Mundo.

ABSTRACT

The cultural adaptation of international brands to the Brazilian market represents a growing challenge in the field of strategic communication, particularly in contexts of strong identity resonance such as the FIFA World Cup. This study analyzes the digital communication strategies adopted by the Australian brand Cotton On in support of cultural adaptation, customer acquisition and loyalty in Brazil. To address this question, the research examined the FIFA Classics campaign, published on the brand's Brazilian Instagram account between March and June 2026, with a focus on the posts featuring the Brazilian National Team jerseys. The research problem emerges from the observation of a concrete empirical phenomenon: the use of the English spelling "Brazil" in a product commercialized within the local market, an element that triggered significant reactions in the comments of the analyzed posts. The study adopts a qualitative, exploratory and descriptive approach, drawing on content analysis as its investigative method, with a corpus composed of 7 publications and 73 coded comments. It seeks to understand how failures in cultural adaptation, in contexts of strong identity resonance, may compromise both communication effectiveness and the relationship between brands and local publics, contributing to the reflection on the role of Public Relations in the internationalization and cultural adaptation of fashion brands to the markets they enter.

Keywords: Strategic communication; Cultural adaptation; Public Relations; Instagram; World Cup.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Ciclos de Evolução no Varejo Brasileiro.....	16
Figura 2 - Despesas de Consumo Mensal das Famílias Brasileiras por Categoria.....	20
Figura 3 - A evolução do comportamento do consumidor	21
Figura 4 - Mapeamento do caminho do consumidor ao longo dos 5 As.....	30
Figura 5 - Índice de recompra do consumidor.....	34
Figura 6 - Perfil nacional da Cotton On no Instagram	68
Figura 7 - Banner principal da Campanha FIFA Classics no site	70
Figura 8 - Camisetas brasileiras da coleção FIFA Classics.....	71
Figura 9 - Primeira e última publicação da campanha FIFA Classics no Instagram.....	72
Figura 10 - Mapa de termos mais frequentes nos 73 comentários da pesquisa.....	78

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Livro de Códigos.....	53
Quadro 2 - Adaptação dos passos para a Análise de Conteúdo.....	56
Quadro 3 - Adaptação das tarefas para Análise de Sentimentos	60
Quadro 4 - Categorias de análise adotadas.....	63
Quadro 5 - Síntese das publicações do corpus	73
Quadro 6 - Distribuição de sentimento nos comentários do corpus.....	79
Quadro 7 - Menções à adequação linguística e cultural nos comentários do corpus	80

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	12
2 COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA E A INTERNACIONALIZAÇÃO DE MARCAS DE MODA PARA O MERCADO CONSUMIDOR BRASILEIRO	15
2.1 O JEITO BRASILEIRO DE CONSUMIR: ESPECIFICIDADES CULTURAIS E COMPORTAMENTAIS	19
2.1.1 Brasil e Futebol: paixão, identidade e pertencimento.....	24
2.1.2 Brasil e Moda: um relacionamento de valor.....	26
3 A COMUNICAÇÃO NA CONQUISTA E FIDELIZAÇÃO DE PÚBLICOS: O FOCO NO DIGITAL.....	28
3.1 RELAÇÕES PÚBLICAS E A GESTÃO DA RELAÇÃO ENTRE ORGANIZAÇÃO E PÚBLICOS.....	36
3.2 COMUNICAÇÃO DIGITAL PARA NEGÓCIOS DE MODA	38
3.3 O INSTAGRAM COMO VITRINE E PONTE PARA O RELACIONAMENTO COM OS PÚBLICOS	43
4 ESTRATÉGIA METODOLÓGICA.....	46
4.1 TIPOLOGIA DE PESQUISA	47
4.2 OBJETO, <i>CORPUS</i> E RECORTE DA PESQUISA	48
4.3 PROCEDIMENTO DE COLETA DE DADOS	50
4.4 PROCEDIMENTO DE ANÁLISE DOS DADOS	52
4.4.1 Análise de Conteúdo	55
4.4.2 Análise de Sentimentos.....	58
4.5 CATEGORIAS.....	61
4.6 LIMITAÇÕES DA PESQUISA.....	64
5 MEU BRASIL É COM “S”: CONSUMO CULTURAL E O CASO <i>COTTON ON</i>.....	65
5.1 APRESENTAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO	65
5.2 A <i>COTTON ON</i> NO BRASIL E SUA PRESENÇA DIGITAL.....	68
5.3 APRESENTAÇÃO DA CAMPANHA <i>FIFA CLASSICS</i> NO INSTAGRAM	69
5.4 DESCRIÇÃO DO CORPUS ANALISADO.....	72
6 RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	75
6.1 ANÁLISE DAS PUBLICAÇÕES: COMUNICAÇÃO VISUAL E ESTRATÉGIA DA CAMPANHA.....	75
6.1.1 Representatividade do modelo e a Match-up Hypothesis.....	75
6.1.2 Posicionamento visual da peça do Brasil na campanha.....	76
6.1.3 Dimensão textual: legendas e uso da música.....	77
6.2 ANÁLISE DOS COMENTÁRIOS: SENTIMENTO E ADEQUAÇÃO LINGUÍSTICA E CULTURAL	77

6.2.1 A grafia “Brazil” como barreira cultural e comercial.....	79
6.2.2 O significado do ano 2014 para os brasileiros	81
6.2.3 Triangulação com o perfil internacional: a grafia “Brazil” como problema global .	82
6.2.4 Comentários positivos e o potencial da campanha	83
6.3 DISCUSSÃO: ADAPTAÇÃO CULTURAL, RELAÇÕES PÚBLICAS E A OPORTUNIDADE PERDIDA	84
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	88
APÊNDICES	96
ANEXOS.....	101

1 INTRODUÇÃO

Em 2026, enquanto o mundo se preparava para a Copa do Mundo de Futebol sediada nos Estados Unidos, Canadá e México, a marca australiana *Cotton On* lançou, por meio de seu perfil oficial no Instagram (@cottonon_brasil), uma coleção de camisas retrô inspiradas em seleções históricas da FIFA. A peça destinada ao público brasileiro trazia estampado, em letras garrafais, um nome: “BRAZIL”.

Nos comentários das publicações da campanha, o público brasileiro respondeu com entusiasmo pela peça, mas também com estranhamento, ironia e, em alguns casos, com a declaração explícita de desistência de compra. “Linda, mas me recuso a comprar uma camiseta escrito Brazil pra torcer”, publicou uma usuária. “Me avisem quando mudarem a estampa do BRASIL, aí eu faço uma compra de 5 peças”, escreveu outra. E os comentários continuaram, “Brazil com z não dá”, resumiu uma terceira. Essas manifestações foram feitas não de maneira isolada, mas em publicações diferentes, ao longo de quatro meses, de forma recorrente e persistente.

Essa cena, aparentemente simples, sobre a grafia de um nome, é o ponto de partida desta pesquisa. Porque o que ela se propõe a revelar não é apenas um erro de tradução, mas o encontro entre uma marca estrangeira e um público para quem a camisa da Seleção Brasileira carrega décadas de memória afetiva, cinco títulos mundiais, a dor da derrota em casa, em 2014, e o sonho ainda vivo do hexa. Para esse público, “Brasil” não é apenas um nome de país. É identidade. É pertencimento. É, como Rita Lee e Roberto de Carvalho já cantavam em 1982, quem realmente te conhece, não tem como esquecer, o meu, o seu, o nosso Brasil é escrito com a letra “S”.

Portanto, a questão norteadora deste estudo é: como a comunicação estratégica pode apoiar a adaptação cultural de uma marca estrangeira de moda no Brasil, contribuindo para a conquista e fidelização de clientes brasileiros? Para respondê-la, foi realizado um estudo de caso da campanha *FIFA Classics* da marca australiana, *Cotton On*, no Instagram brasileiro. O foco da pesquisa voltou-se para as publicações referentes às peças da Seleção Brasileira veiculadas entre março e junho de 2026.

A partir dessa questão, o objetivo geral desta pesquisa consiste em: esclarecer como a *Cotton On* tem construído um relacionamento com o público brasileiro por meio de estratégias de comunicação e de adaptação cultural, tomando a campanha *FIFA Classics* como estudo de caso para a compreensão do processo de conquista e fidelização de clientes brasileiros. Como

objetivos específicos, busca-se: (1) Apontar a linguagem visual, textual e simbólica utilizada pela *Cotton On* no Brasil, de acordo com o recorte da análise; (2) Verificar se há alinhamento entre os valores da marca e as especificidades culturais do consumidor brasileiro; e (3) Identificar como a adaptação cultural, ou a ausência dela, favorece ou compromete a conquista e fidelização de clientes brasileiros.

A *Cotton On* é uma varejista de moda casual de origem australiana presente em 20 países, com operação própria no Brasil desde 2014. Sua comunicação no Instagram brasileiro é o principal canal de relacionamento com o público local, e a campanha *FIFA Classics* representa, no período analisado, a aposta mais direta da marca em um elemento de altíssima carga identitária nacional: a camisa da Seleção Brasileira em contexto de Copa do Mundo. Esse conjunto de fatores torna o caso especialmente relevante para o campo das Relações Públicas aplicadas à internacionalização de marcas.

A escolha por investigar a adaptação cultural de uma marca estrangeira de moda no Brasil parte tanto de uma inquietação acadêmica quanto de uma vivência prática da pesquisadora como empreendedora criativa no setor desde 2022. A experiência com o desenvolvimento da marca autoral *Au Revoar* despertou um olhar atento para os desafios comunicacionais envolvidos na construção de identidade, diferenciação e relacionamento com públicos. Nesse sentido, analisar o caso da *Cotton On* permite compreender de forma crítica como a comunicação estratégica pode mediar a inserção de uma marca internacional em um contexto cultural específico, especialmente quando essa comunicação mobiliza símbolos de forte valor identitário, como a camisa da Seleção Brasileira em período de Copa do Mundo.

A relevância do estudo também se justifica pela atualidade do tema e pela lacuna ainda existente na literatura nacional sobre estratégias de Relações Públicas, comunicação internacional e adaptação cultural de marcas estrangeiras de moda em mercados latino-americanos. Embora haja produções recentes sobre Relações Públicas Internacionais, ainda são pouco frequentes pesquisas aplicadas a casos mercadológicos específicos, sobretudo no setor de vestuário. Assim, ao analisar a campanha *FIFA Classics* da *Cotton On* no Instagram brasileiro, esta pesquisa contribui para ampliar o debate sobre a atuação de marcas globais em territórios locais, evidenciando a importância da escuta, da mediação cultural e da comunicação estratégica na conquista e fidelização de públicos brasileiros.

O referencial teórico que sustenta a leitura dos dados é articulado em quatro eixos principais. O primeiro abrange a comunicação estratégica com o amparo de Kunsch (2016) e a internacionalização de marcas para o Brasil na leitura de Serrentino (2019), com atenção às

especificidades culturais e comportamentais do consumidor brasileiro, incluindo as dimensões da moda através das contribuições de Lipovetsky (200) e do futebol como elemento de identidade nacional, a partir dos estudos de DaMatta (1982; 2006).

O segundo mobiliza as teorias de Relações Públicas, especialmente a Teoria Situacional dos Públicos e a Teoria da Excelência em Relações Públicas, ambas desenvolvidas por Grunig (1997) e Grunig e Repper (1992), possibilitando a compreensão do comportamento dos públicos diante das mensagens institucionais da marca, bem como a importância da pesquisa para basear o planejamento e a avaliação das ações comunicacionais da organização.

O terceiro eixo é composto pelos estudos de De Mooij (2010) sobre adaptação cultural de marcas globais a mercados locais. O quarto articula os procedimentos analíticos adotados: a análise de conteúdo, fundamentada em Krippendorff (2018), e a análise de sentimentos, fundamentada em Liu (2012), combinados com o modelo de categorias de Gomes (2025), complementado pela *Match-up Hypothesis* de Friedman e Friedman (1979).

Do ponto de vista metodológico, trata-se de uma pesquisa qualitativa, exploratória e descritiva, que adota a análise de conteúdos e sentimentos. O corpus é composto por sete publicações e 73 comentários codificados, examinados por meio da análise de conteúdo (Krippendorff, 2018) e da análise de sentimentos (Liu, 2012). As categorias de análise foram construídas a partir do modelo de Gomes (2025), complementado por indicadores fundamentados em De Mooij (2010) e na *Match-up Hypothesis* de Friedman e Friedman (1979).

O trabalho foi organizado em seis seções de desenvolvimento, seguidas das considerações finais. A seção 2 apresenta o referencial sobre comunicação estratégica e internacionalização de marcas de moda, com subseções sobre o jeito brasileiro de consumir e a relação do brasileiro com o futebol e a moda. A seção 3 trata da comunicação estratégica digital na conquista e fidelização de públicos, incluindo como fundamentos para essa análise as contribuições das Relações Públicas, da comunicação digital voltada especialmente para negócios de moda e da nova vitrine moderna, o Instagram, cumprindo esse papel como ponte de relacionamento. Em sequência, a seção 4 apresenta a estratégia metodológica e a seção 5 realiza a descrição do caso *Cotton On* e o detalhamento da campanha *FIFA Classics* e do corpus analisado. Por fim, a seção apresenta os resultados e a discussão deste trabalho, seguida das considerações finais, retomando as questões centrais do estudo e os achados obtidos a partir do olhar das Relações Públicas.

2 COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA E A INTERNACIONALIZAÇÃO DE MARCAS DE MODA PARA O MERCADO CONSUMIDOR BRASILEIRO

Desde a antiguidade, o ato de comunicar esteve profundamente ligado à arte de encantar. O termo do latim *incantare*, que significa “lançar um feitiço por meio das palavras”, remete ao poder quase mágico das palavras de mobilizar afetos, despertar atenção e transformar percepções ao ponto de mover pessoas a se entregarem a uma mesma causa e projeto. Filósofos como Aristóteles e Cícero já reconheciam na retórica a força capaz de despertar vontades por meio do discurso bem elaborado, unindo razão e emoção em um mesmo gesto de persuasão; para Aristóteles, a persuasão se constrói pelo equilíbrio entre *ethos* (credibilidade de quem promove o discurso), *pathos* (apelo às emoções do público) e *logos* (argumentação lógica e racional do discurso), enquanto Cícero defendia que a persuasão ocorre quando o discurso fosse capaz de “instruir, deleitar e comover” - *docere, delectare, movere* - (Aristóteles, 2005; Cícero, 2019).

Na contemporaneidade, esse encanto ganhou forma planejada: a comunicação estratégica. Se antes o encantamento era atribuído à eloquência individual, hoje ele se manifesta nas narrativas construídas pelas organizações que buscam gerar identificação, valor e confiança em meio a um público cada vez mais sensível à linguagem simbólica. Torquato (2015) conceitua a comunicação estratégica como um instrumento de gestão que busca orientar a atuação comunicacional das organizações de forma planejada, coerente e integrada aos seus objetivos institucionais, promovendo legitimidade e confiança junto aos públicos.

A comunicação estratégica pode, portanto, ser compreendida como o exercício consciente e intencional do encantamento com conexão; através do alinhamento de propósitos, valores, objetivos e experiências, que constroem vínculos, engajam e solidificam o relacionamento entre públicos e marca. De modo semelhante, Kunsch (2016) reforça que a comunicação estratégica na área de Relações Públicas deve ser compreendida como um processo planejado, integrado e voltado a resultados, cuja função é alinhar a comunicação às metas organizacionais e fortalecer vínculos duradouros com os públicos de interesse.

Ao se considerar a inserção de uma empresa em território estrangeiro, a lógica, o estudo cultural, o planejamento e a estratégia tornam-se cruciais para o processo de inserção. Cateora *et al.* (2013) observam que para as empresas assegurarem sua internacionalização digital, é indispensável que adaptem suas estratégias comunicacionais às especificidades do novo

mercado, utilizando elementos simbólicos e relacionais adequados à conquista e fidelização de clientes.

Assim, para esse fim, alinhamento e conexão são palavras-chave no contexto da internacionalização de marcas de moda, uma vez construídos os vínculos, eles se configuram como uma força potente para impulsionar e consolidar as relações. Conforme Lacan (1998) afirma, o vínculo nasce no campo do desejo mediado pela linguagem, pois é por meio dela que o sujeito busca no outro o reflexo de sua própria falta, projetando significados e afetos. Portanto, é possível compreender que não basta comunicar; é preciso traduzir sentidos culturais, respeitar diferenças simbólicas e sustentar uma narrativa coerente com a identidade da marca em cada território de operação, buscando, através do que é comunicado, gerar um “espelhamento” daqueles que se pretende atingir.

Desse modo, vale destacar o momento no qual empresas internacionais passaram a desempenhar esse esforço ao adentrar o mercado brasileiro. Essa ocasião foi marcada pelas mudanças de paradigma recentes do mercado, que Serrentino (2019) aponta como “ciclos de evolução no varejo brasileiro”. O autor divide-os em quatro fases: Pré-Abertura Real, Pós-Real, Boom de Consumo e Maturidade e Produtividade, conforme exposto na Figura 1:

Figura 1 - Ciclos de Evolução no Varejo Brasileiro



Fonte: Serrentino (2019, p. 24).

Focamos, portanto, no segundo ciclo, o Pós-real (de 1994 a 2002), o qual Serrentino (2019) aponta como o período em que houve um número mais expressivo de marcas estrangeiras se inserindo no Brasil, conforme excerto:

[...] o mercado brasileiro teve entrada de diversas empresas relevantes em âmbito global, como a Walmart, Inditex/Zara, Ahold, Castorama, Leroy Merlin, Saint-Gobain, JC Penney e Fnac. O confronto com um maior número de operadores internacionais acelerou o desenvolvimento de empresas locais. (Serrentino, 2019, p. 35).

Tratando-se da internacionalização de marcas para outros países, fenômeno acelerado pelo período do Pós-real, as ações de conquista de mercado devem ocorrer em um processo estrategicamente planejado, por meio do qual as organizações possam avaliar as condições, vantagens e riscos da inserção em mercados estrangeiros específicos (Barber; Darder, 2004). A expansão territorial de marcas requer que sejam avaliadas as variáveis econômicas, políticas e sociais do momento em que se planeja adentrar um novo mercado, as quais, naquele período de 1994 a 2002, possibilitaram a inserção de novas empresas em território brasileiro.

Nesse ínterim, retornamos, portanto, ao papel de mediação entre linguagens e universos culturais desempenhado pela comunicação estratégica. Mediação essa, que, neste caso, é potente para conectar o discurso global da marca aos significados locais do consumo, produzindo, quando bem desempenhada, tradução simbólica de padrões culturais implícitos e explícitos. Pois, como destacam Park e Sternquist (2008), a efetividade da internacionalização de uma marca depende de sua capacidade de equilibrar padronização e adaptação, preservando a coerência global da identidade enquanto ajusta sua expressão comunicacional às especificidades culturais do novo mercado.

Esse processo de ajuste da comunicação às particularidades de cada mercado é o que se define como adaptação cultural. Para De Mooij (2010), a cultura é o elemento que estrutura os valores, as percepções e os comportamentos de consumo de cada sociedade, de modo que estratégias de comunicação eficazes em um determinado contexto não são automaticamente transferíveis a outro. A autora argumenta que, embora a globalização tenha aproximado mercados e difundido produtos em escala mundial, ela não produziu uma homogeneização cultural correspondente: as diferenças de valores entre as sociedades permanecem estáveis e, em muitos casos, tornam-se ainda mais evidentes no consumo.

De Mooij (2010) destaca que um dos equívocos mais recorrentes das marcas globais é presumir que os consumidores de diferentes países respondem da mesma forma a apelos publicitários padronizados. Segundo a autora, quanto mais uma mensagem depende de elementos culturalmente carregados, como língua, símbolos nacionais, humor ou referências identitárias, maior é a necessidade de adaptação, sob pena de gerar ruído, indiferença ou rejeição. Isso ocorre porque o consumidor não interpreta a comunicação de uma marca de forma neutra, mas a partir de seu próprio repertório cultural, que funciona como filtro de sentido. Uma mensagem que ignore esse repertório corre o risco de ser percebida como estrangeira, distante ou até desrespeitosa, comprometendo o vínculo entre a marca e o público.

No caso das marcas de moda, tal alinhamento implica reconhecer que o consumo ultrapassa a esfera econômica e torna-se um ato de expressão estética e identitária, no qual o indivíduo busca afirmar sua singularidade e pertencimento social. Conforme Lipovetsky (2005), a moda é um fenômeno que reflete “a estetização do cotidiano”, funcionando como uma linguagem por meio da qual o sujeito comunica sua identidade, posição social e valores simbólicos. Por isso, no âmbito empresarial, é crucial compreender as motivações e metas de expansão de uma empresa em internacionalização e, no âmbito do consumo, como se dá a escolha do público consumidor por uma marca estrangeira, que adentra o mercado local, em detrimento de uma opção já consolidada no mercado doméstico.

Dentro desse contexto, Moore e Burt (2007) apontam que há marcas que recorrem à internacionalização como estratégia de resposta a restrições do mercado doméstico, como o aumento da concorrência e a oscilação na demanda, enquanto outras o fazem como estratégia de fortalecimento de reputação e rentabilidade. Estudos apontam ainda que a escolha dos mercados de entrada tende a seguir a lógica da distância psíquica, isto é, a proximidade geográfica, cultural, linguística e institucional entre o país de origem e o novo destino (Mollá; Frasset; Molina, 2011).

No que tange às motivações que levam os consumidores de um país a escolher produtos de empresas estrangeiras em detrimento dos produtos do mercado interno, Holt, Quelch e Taylor (2004) defendem que marcas globais despertam simultaneamente desejo de status e sensação de pertencimento ao universo cosmopolita, o que explicaria a sua forte aceitação em mercados emergentes. Além disso, a imagem do país de origem funciona como um selo simbólico que legitima a marca estrangeira no mercado receptor, fortalecendo a percepção de qualidade e desejo (Cateora *et al.*, 2013).

Nessa mesma perspectiva, Baudrillard (1995) ressalta que, em processos de internacionalização, o aspecto simbólico da compra se intensifica e o que o ato de adquirir uma peça “*outsider*” representa também é crucial. Pois, devido à tendência do consumidor associar marcas estrangeiras a valores de prestígio, diferenciação e pertencimento a um estilo de vida globalizado, o eixo necessidade-desejo se desloca para o que é exterior ao local em que se vive, fornecendo uma sensação de “exclusividade”. No entanto, compreender esse fenômeno requer observar como tais significados são reinterpretados à luz das especificidades culturais de cada país.

No caso do Brasil, Rocha (2005) aponta que o consumo é atravessado por dimensões simbólicas e emocionais que vão além da utilidade do produto, funcionando como linguagem

social e meio de expressão de identidade. Dessa forma, o consumidor brasileiro não apenas adquire bens, mas reconstrói sentidos e valores a partir deles. Por essa razão, é de grande valia para esse estudo buscar compreender o que o povo brasileiro de fato busca através de seus atos e hábitos de consumo.

Além disso, o mercado brasileiro apresenta significativa relevância no cenário internacional da moda e da indústria têxtil. Segundo dados da Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção - ABIT (2024), o Brasil está entre os cinco maiores produtores e consumidores de *denim* do mundo, evidenciando a força do setor e o potencial de atração exercido pelo país sobre marcas internacionais de moda, que desejam ampliar a sua influência e alcance globais.

Portanto, por intermédio desta seção, obtemos subsídios para entender as especificidades do mercado e dos consumidores brasileiros em seus aspectos culturais, simbólicos e comportamentais, bem como esses fatores influenciam a relação dos indivíduos com a moda e com marcas internacionais.

2.1 O JEITO BRASILEIRO DE CONSUMIR: ESPECIFICIDADES CULTURAIS E COMPORTAMENTAIS

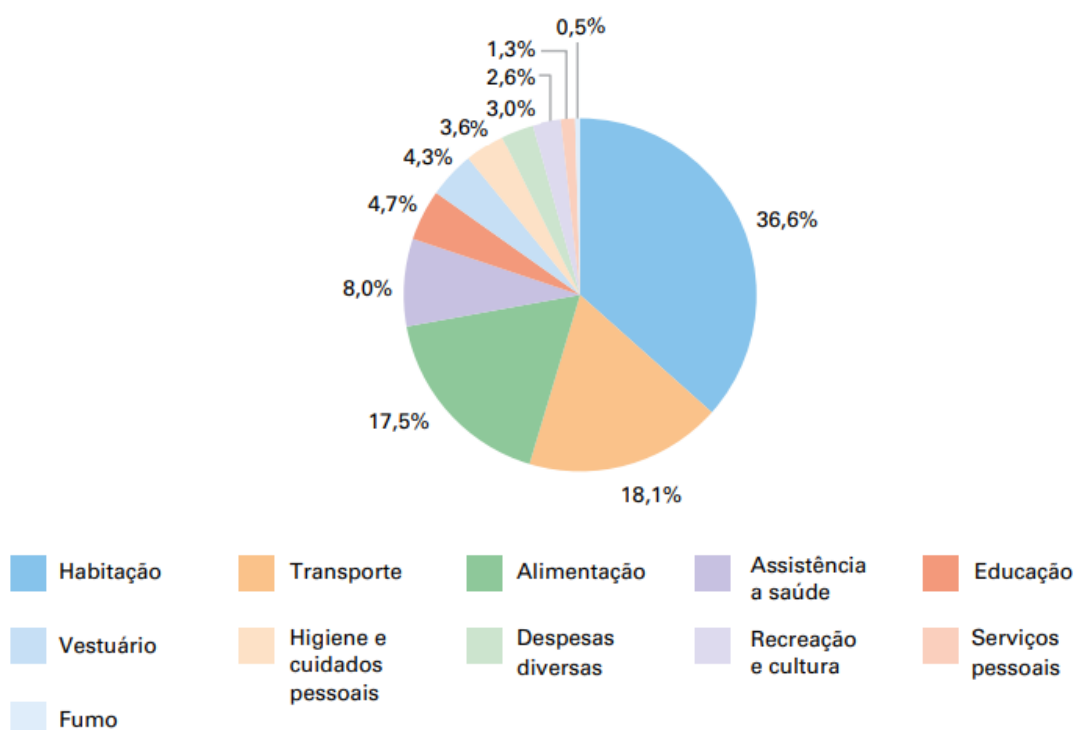
Segundo Limeira (2008), as razões, modos e hábitos de consumo dos habitantes do Brasil são distintos em comparação aos consumidores de outros países. A autora defende que o estudo do comportamento do consumidor no Brasil é fundamental, pois ele oferece uma visão abrangente sobre o estilo de vida, as relações sociais (familiares e de amizade) e os processos diários de escolha e tomada de decisão dos indivíduos. Esses padrões definem o que o brasileiro compra, quando compra, quais significados a aquisição de um produto ou serviço tem, bem como as motivações que o levaram a trocar recursos por um item de consumo.

Para Limeira (2008), compreender o comportamento do consumidor brasileiro é compreender a própria dinâmica social do país. A autora explica que os estudos sobre o consumo têm origem em contextos histórico-sociais que moldaram diferentes teorias e abordagens ao longo do tempo, das quais algumas permaneceram válidas e outras se tornaram obsoletas. Solomon (2016) complementa ao lembrar que, nas décadas de 1960 e 1970, falava-se em “comportamento do comprador”, uma abordagem restrita à transação comercial. Com o amadurecimento das ciências do consumo, reconheceu-se que comprar é mais do que trocar

dinheiro por um produto, trata-se de um processo simbólico e emocional, no qual se expressam identidades, valores e aspirações.

Nessa dinâmica social, com o intuito de entender onde o brasileiro mais gasta os seus recursos, a Pesquisa de Orçamentos Familiares (POF) feita pelo IBGE, em sua versão dos anos 2017-2018, aponta, conforme o gráfico abaixo, que a principal despesa de consumo do brasileiro é com habitação (36,6%), seguido de transporte (18,1%), alimentação (17,5%), assistência a saúde (8,0%), educação (4,7%), vestuário (4,3%) - objeto de estudo deste trabalho - e outras categorias menores representativamente. A mesma pesquisa está sendo elaborada pelo instituto, para informações mais atualizadas, no biênio 2024-2025, com publicações previstas apenas para o ano de 2026. Por isso, segue-se a Figura 2 abaixo, representando o que há de mais recente publicado nesse sentido:

Figura 2 - Despesas de Consumo Mensal das Famílias Brasileiras por Categoria



Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, Pesquisa de Orçamentos Familiares 2017-2018.

Com esse panorama em vista, é possível observar de maneira específica como e onde os brasileiros alocam seus recursos, qual a ordem de prioridade e as esferas de seus hábitos de consumo. Somado a essa perspectiva, pode-se definir o comportamento do consumidor como o

conjunto de reações a estímulos internos e externos, advindos de necessidades inatas ou adquiridas (Limeira, 2008), que influenciam o momento da compra e o relacionamento com as marcas. E esses estímulos são determinados por fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos. A cultura, segundo Kotler e Keller (2006), é “o principal determinante do comportamento e dos desejos de uma pessoa”, funcionando como um sistema de significados compartilhados que orienta decisões e preferências.

Nesse sentido, Solomon (2016) ainda afirma que “a cultura é a personalidade de uma sociedade”, sendo responsável por moldar os códigos simbólicos que guiam o consumo. Limeira (2008) amplia essa perspectiva ao explicar que a cultura se manifesta por meio de valores, crenças, hábitos e símbolos transmitidos entre gerações, dos quais emergem subculturas e classes sociais, estruturas que diferenciam grupos, estilos de vida e percepções de status.

Essa dimensão cultural do consumo, contudo, não é estática: ela se transforma à medida que novas tecnologias de comunicação e de mídia se incorporam ao cotidiano das sociedades, redefinindo os canais e os formatos pelos quais o consumidor se relaciona com marcas e produtos. Souza (2009) sistematiza essa transformação ao longo do tempo, identificando diferentes perfis de consumidor associados a distintos contextos tecnológicos e midiáticos, conforme ilustrado na Figura 3.

Figura 3 - A evolução do comportamento do consumidor

2010 CONSUMIDOR 5.0	Consumidor onipresente + redes sociais e internet em tempo integral + TV interativa
2006 - 2010 CONSUMIDOR 4.0	Consumidor móvel + internet móvel Canais: + mcommerce
1995 - 2005 CONSUMIDOR 3.0	Consumidor conectado Mídias: internet Canais: + comércio eletrônico
Até 1995 CONSUMIDOR 2.0	Consumidor analógico Mídias: TV, rádio, impressa Canais: loja + catálogo + venda direta
Pré-história CONSUMIDOR 1.0	Consumidor isolado Feiras livres Abrangência local

Fonte: Souza (2009, p.31).

Como se observa, o consumidor evolui de um perfil isolado, restrito à abrangência local das feiras livres no período pré-histórico do consumo, para um perfil analógico, marcado pela centralidade da TV, do rádio, da imprensa e do catálogo até 1995; em seguida, para um perfil conectado, já inserido no comércio eletrônico e nas mídias digitais entre 1995 e 2005; depois, para um perfil móvel, impulsionado pelo e-commerce entre 2006 e 2010; até alcançar, a partir de 2010, o chamado consumidor onipresente, caracterizado pela conexão constante às redes sociais, à internet e à TV interativa (Souza, 2009). Essa progressão evidencia que, embora a cultura permaneça como determinante estrutural do comportamento de consumo, as formas pelas quais ela se expressa e é acessada acompanham as transformações tecnológicas de cada época, ampliando progressivamente os canais de contato entre marcas e consumidores.

É justamente nesse cenário de consumidor onipresente, conectado a múltiplas plataformas digitais simultaneamente, que os demais fatores que influenciam o comportamento de consumo ganham maior visibilidade e velocidade de disseminação, sobretudo os fatores sociais, pessoais e psicológicos, que se manifestam e se reforçam continuamente nas interações mediadas pelas redes sociais.

Sobre os fatores sociais, a autora destaca que são definidos por valores compartilhados socialmente, opiniões dos familiares e amigos, ou das mídias, mudanças tecnológicas e das normas legais (Limeira, 2008). Enquanto isso, os fatores pessoais e psicológicos são aqueles que dizem respeito a estados fisiológicos (fome, frio, sede) e psicológicos (traços de personalidade, crenças e experiências), bem como características particulares do indivíduo, como idade, renda, estados de privação ou carência.

Um exemplo disso seria se um homem dissesse “prefiro usar o perfume Dior. Minha namorada gosta” ou se uma mulher relatasse “uso sempre esmalte de unhas de diversas cores. Gosto de me sentir mais feminina”. Eles estão afirmando os fatores que os levam a consumir um produto ou marca específica não somente uma vez, mas, preferi-los recorrentemente em detrimento de outros. Por marca, pode-se entender como sendo um símbolo, sinal, palavra ou letra, ou a combinação desses signos, que têm a funcionalidade de identificar e diferenciar uma instituição, produto ou linha de produtos (Limeira, 2008). Portanto, o cliente cria predileções e adquire um item ou serviço por se identificar com valores tangíveis e intangíveis de uma marca.

Segundo Limeira (2008), é possível explicar e prever como e quando os consumidores decidem comprar e de que maneira suas escolhas são influenciadas por variações feitas pela marca através da ciência econômica neoclássica. Nesse sentido, o modo de consumir no Brasil

reflete uma combinação de emoção, adaptabilidade e desejo de recompensa, elementos que tornam o comportamento do consumidor brasileiro particularmente complexo e distinto. O e-book *Novo perfil do consumidor brasileiro*, da Oxigenweb (2024), revela que expressões como “eu mereço” e “vamos nos permitir” sintetizam o modo de pensar do brasileiro frente ao consumo, que se dá por meio de uma busca constante por prazer, reconhecimento e pertencimento, mesmo em meio a restrições econômicas.

Essa percepção reforça a análise de Limeira (2008), segundo a qual as decisões de compra resultam da interação entre fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos. Essa dimensão simbólica se expressa no hábito de realizar compras por impulso no início do mês e restringir gastos ao final dele, evidenciando o consumo como ato emocional e compensatório. Essa característica comportamental é essencial para marcas estrangeiras que buscam consolidar-se no mercado e manter conexão local.

O estudo feito pela Elo (2023), empresa brasileira de tecnologia de pagamentos, reforça a dualidade entre razão e emoção do brasileiro ao apontar que, entre 2020 e 2022, 41% da renda doméstica foi destinada a gastos essenciais, como alimentação e combustível, e que a opção por compras online aumentou 26% no período. Foi apontado pela pesquisa que mesmo entre consumidores de baixa renda, o comércio digital se consolidou, com 91% das transações feitas por cartão de crédito, destacando o papel do parcelamento como principal ferramenta para a realização de desejos e manutenção de status no Brasil.

Essa “sensibilidade econômica”, descrita também pela Oxigenweb (2024), revela uma lógica de consumo na qual o crédito se torna um instrumento simbólico de acesso e pertencimento. Kahneman e Tversky (1979), ao formularem a Teoria dos Prospectos, ajudam a compreender esse fenômeno: o consumidor tende a valorizar mais a redução do risco percebido e a sensação de ganho imediato do que o benefício racional de longo prazo. Assim, a preferência brasileira por promoções, descontos e crédito parcelado representa não apenas uma estratégia financeira, mas uma resposta psicológica e cultural ao desejo de realização e reconhecimento social.

No ambiente digital, os hábitos de compra confirmam a força do vestuário como um dos setores mais expressivos do e-commerce nacional. De acordo com levantamento da NZN Intelligence divulgado pelo Meio & Mensagem (2022), 64% da população brasileira prefere comprar online e entre os produtos mais adquiridos no meio digital estão roupas, sapatos e acessórios (42,4%), ficando atrás apenas de eletrônicos (60,8%). Esses dados evidenciam que a moda continua a ocupar um papel central no imaginário e na experiência de consumo dos

brasileiros, não apenas como necessidade, mas como expressão estética e emocional. Afinal, se a roupa é, para o brasileiro, uma extensão de status, identidade e pertencimento, é imprescindível apontar como a moda reflete a valorização da estética, autoexpressão e da emoção que definem o jeito brasileiro de consumir.

2.1.1 Brasil e Futebol: paixão, identidade e pertencimento

No Brasil, o futebol ultrapassa a condição de modalidade esportiva e se estabelece como uma prática social e cultural de encontros, festa e valor nacional. Mais do que um jogo, ele se manifesta como linguagem compartilhada, assunto cotidiano, memória familiar, expressão popular e elemento de identificação do país. Nesse sentido, Gastaldo (2009) afirma que o futebol no Brasil constitui “uma atividade de enorme importância social”, cujas consequências “transcendem as linhas do campo de jogo”. Essa compreensão permite observar que o futebol não se restringe ao espaço do estádio, pois atravessa conversas domésticas, relações de amizade, disputas simbólicas, práticas de consumo, conteúdos midiáticos e campanhas publicitárias.

Segundo DaMatta (1982), o futebol atua como um rito social central na cultura brasileira, pois transita como o único espaço capaz de unificar o país e permitir que a população se aproprie verdadeiramente dos símbolos nacionais, como hino, bandeira e cores ao mesmo tempo. Essa centralidade cultural também é reforçada por Brandão *et al.* (2013), ao afirmarem que “talvez poucas coisas sejam tão significativas para a construção da identidade nacional quanto o futebol”. A expressão popular “pátria de chuteiras”, mencionada pelos autores, sintetiza a força simbólica do esporte no imaginário nacional, pois relaciona o pertencimento ao Brasil a uma experiência emocional vivida por meio do futebol.

Tendo isso em vista, é possível a leitura de que a sociedade brasileira não apenas assiste ao futebol, mas fala sobre si mesma a partir dele: celebra vitórias, elabora frustrações, cria ídolos, revive memórias e transforma partidas em narrativas sobre coragem, talento, injustiça, desgosto, esperança e orgulho coletivo. A Seleção Brasileira, nesse contexto, ocupa lugar especial. Diferentemente dos clubes, que dividem torcidas por região, história e rivalidade, a seleção tende a condensar uma ideia mais ampla de representação nacional.

Em períodos de Copa do Mundo, essa representação ganha ainda mais intensidade, pois, como apontado por DaMatta, as cores verde e amarela, a bandeira, o hino, os jogadores e a camisa nacional passam a funcionar como símbolos de pertencimento na prática e no cotidiano do povo. Ademais, essa centralidade futebolística é capaz de suspender, ainda que

temporariamente, as rígidas hierarquias sociais do Brasil, transformando o campo em um cenário democrático onde impera o talento individual (Damatta, 2006).

A camisa da Seleção Brasileira, portanto, não é apenas uma peça de vestuário: ela se converte em objeto simbólico por meio do qual se articulam esses elementos de identidade nacional e o sujeito pode expressar a sua adesão a essa identificação coletiva nacional. Portanto, vesti-la pode significar torcer, lembrar, pertencer, celebrar ou reivindicar uma forma de brasilidade.

Somado a esse fenômeno, Gastaldo (2009) aponta que o interesse social pelo futebol no Brasil durante a Copa é apropriado e ampliado pela mídia, que cria um circuito de produção e consumo em torno do evento, envolvendo transmissões, reportagens, anúncios publicitários, produtos e programas especiais, além de narrativas sobre o desempenho da seleção. Desse modo, a Copa não se resume ao calendário esportivo: ela se transforma em acontecimento cultural mediatizado, capaz de reorganizar temporariamente a atenção pública e intensificar os sentidos atribuídos ao futebol, à seleção e aos símbolos nacionais.

Nesse cenário, o consumo associado ao futebol também precisa ser compreendido para além da compra objetiva de produtos. Quando um brasileiro adquire uma camisa relacionada à Seleção Brasileira, especialmente em contexto de Copa, ele não consome apenas tecido, modelagem ou estampa. Consome também memória, afeto, orgulho, nostalgia, pertencimento e reconhecimento social. Essa leitura dialoga com a compreensão de consumo simbólico já mobilizada neste trabalho, especialmente a partir de Baudrillard (1995), para quem os bens de consumo funcionam como sistemas de significação, e de Solomon (2016), ao tratar os produtos como extensões da identidade que o consumidor deseja comunicar socialmente.

Por isso, quando marcas internacionais de moda utilizam símbolos do futebol brasileiro em suas campanhas, lidam com elementos culturalmente sensíveis. Uma camisa inspirada na Seleção Brasileira não é percebida apenas como item de moda casual, mas como representação de um repertório coletivo que envolve história, paixão, derrota, esperança e orgulho nacional. Nesse ponto, a comunicação estratégica precisa considerar que os símbolos culturais não são neutros: eles carregam sentidos previamente construídos pelos públicos e podem gerar identificação ou rejeição, a depender da forma como são apropriados, traduzidos e apresentados pela marca. Então, compreender as dimensões do relacionamento do Brasil com a moda se faz relevante nesse contexto de adaptação e representatividade cultural.

2.1.2 Brasil e Moda: um relacionamento de valor

O relacionamento dos brasileiros com vestimentas e indumentárias se dá desde os seus hábitos de consumo rotineiros às festividades culturais do país. Trajes ganham significados e representatividade em narrativas; cada item da indumentária, adereço e alegoria ajuda a contar histórias, vivências e expressões populares carregadas de simbolismos e profundidade cultural. Cruzam-se informações estéticas com sentimentos, numa expressão tão própria e única que o vestir deixa de ocupar apenas um espaço funcional e passa a integrar experiências sociais, culturais e afetivas do cotidiano brasileiro.

Essa relação pode ser observada em diferentes manifestações culturais nacionais, como o Carnaval, o São João nordestino, o Bumba Meu Boi maranhense e até mesmo nos modos distintos de se vestir presentes nos grandes centros urbanos. Em cada contexto, roupas, cores, tecidos e estilos ajudam a traduzir referências regionais, influências sociais e percepções coletivas compartilhadas. As peças leves, coloridas e despojadas associadas ao estilo de vida carioca, incorporadas ao posicionamento da *Farm Rio*, representam um exemplo dessa dinâmica, na qual a moda ultrapassa o produto e passa a comunicar modos de viver, hábitos culturais e referências locais reconhecíveis pelo público consumidor.

Conforme Gilles Lipovetsky (2005), a moda contemporânea está inserida em um processo de “estetização do cotidiano”, no qual a aparência passa a desempenhar papel central na construção da individualidade e da autoexpressão. Sob essa perspectiva, vestir-se deixa de representar apenas adequação social e passa a funcionar como instrumento de diferenciação, reconhecimento e valorização pessoal. Para Lipovetsky (2005), a sociedade contemporânea é marcada pela “promoção social da aparência”, fenômeno que amplia o valor atribuído à imagem e intensifica a influência da estética sobre comportamentos, relações sociais e práticas de consumo.

No contexto brasileiro, Freyre (1986) considera a moda uma lente para compreender dinâmicas de poder e processos de produção de identidades que moldam a ideia de Brasil. Ele argumenta que os “modos de vestir-se” funcionam como catalisadores na construção da identidade nacional e que as modas estão mais relacionadas a dinâmicas estéticas presentes em espaços específicos da sociedade, como roupas, penteados e acessórios. Para Freyre, a própria ideia de “cultura brasileira” expressa tanto os modos quanto as modas de comportamentos nacionais, por vezes integrados em suas projeções (Freyre, 1986).

Essa dinâmica ganha intensidade em razão da forte valorização cultural da imagem, da sociabilidade e da estética presentes no cotidiano e nas relações interpessoais do povo do Brasil. Dados da pesquisa “Padrões de Beleza e Bem-Estar”, realizada pelo Opinion Box (2026), apontam que 48% dos brasileiros associam aparência física à felicidade, enquanto 47% afirmam já ter deixado de participar de eventos sociais por não se sentirem confortáveis com a própria aparência. O estudo revela ainda que 63% dos entrevistados acreditam que a mídia e as redes sociais contribuem para a reprodução de padrões estéticos idealizados, evidenciando o quanto as percepções sobre o conjunto visual influenciam as atitudes e escolhas do público geral.

Portanto, o consumo de moda no Brasil é atravessado por dimensões simbólicas que ultrapassam a utilidade prática do produto. Para Jean Baudrillard (1995), os bens de consumo passam a operar como sistemas de significação, nos quais o valor simbólico frequentemente se sobrepõe ao valor funcional. Essa afirmação de Baudrillard evidencia-se no que foi observado na pesquisa “Padrões de Beleza e Bem-Estar” da Opinion Box (2026), uma vez que 47% dos respondentes relataram já ter evitado participar de ocasiões sociais por insegurança em relação à própria aparência, situação na qual a sobreposição do eixo simbólico à funcionalidade ocorre na prática.

Sob a ótica do comportamento do consumidor, Michael Solomon (2016) explica que os indivíduos frequentemente escolhem produtos e marcas que se aproximam da imagem que desejam projetar de si mesmos. Dessa forma, o consumo de moda torna-se uma extensão do autoconceito e da identidade social, sendo influenciado por fatores culturais, grupos de referência, tendências e percepções de status. Somado a isso, em uma pesquisa feita no estado de São Paulo sobre “o impacto da vida online sobre a percepção da autoimagem” de Tinoco et al. (2023), 60% dos respondentes consideram que aplicativos de interação social (Instagram, Facebook, Whatsapp, Google Meet e Zoom) influenciam a forma como eles veem a si mesmos.

Portanto, nesse ambiente digital contemporâneo, a dinâmica apontada por Solomon se intensifica, uma vez que o objeto dessas redes é a própria imagem do indivíduo. Assim, marcas e padrões visuais funcionam como marcadores da classe, grupo e imagem que individualmente cada pessoa deseja refletir de si e divisores do que se almeja receber nessas redes sociais, seja como conteúdo aspiracional ou sugestão de perfis com posicionamentos similares às preferências pessoais delimitadas em algoritmo. A pesquisa de Tinoco *et al.* (2023) reforça esse ponto também ao revelar que esse fenômeno amplia o alcance e exposição da imagem pessoal e fortalece a relação entre estética, visibilidade e reconhecimento social.

3 A COMUNICAÇÃO NA CONQUISTA E FIDELIZAÇÃO DE PÚBLICOS: O FOCO NO DIGITAL

Quando se trata do papel da comunicação como mediadora da conquista e fidelização de clientes, somado à necessidade de adaptação cultural, torna-se necessário compreendê-la como uma dimensão estratégica da relação entre organizações e públicos. Nesse sentido, Margarida Kunsch (2003) contribui ao defender que a comunicação organizacional deve ser planejada de forma integrada, considerando os objetivos institucionais, os diferentes públicos envolvidos, os processos e meios de relacionamento construídos pela organização. A partir dessa perspectiva, conquistar clientes não depende apenas da circulação de mensagens persuasivas ou da visibilidade momentânea de uma marca, mas da capacidade de construir uma comunicação coerente, contínua e alinhada ao modo como a organização deseja ser reconhecida.

Dessa forma, a comunicação atua como mediadora porque aproxima a organização dos sujeitos com os quais deseja se relacionar, traduz seus valores em linguagem acessível e constrói caminhos de reconhecimento entre marca e cliente. A contribuição de Kunsch (2003) permite problematizar que a comunicação estratégica não opera de maneira isolada, nem se resume à produção de conteúdos promocionais, pois participa da própria gestão dos relacionamentos organizacionais. É comunicando que os sentidos, expectativas e experiências de contato entre organização e público são administrados, o que acarreta num esforço de conquista e fidelização de clientes, que se trata de um processo relacional, não ligado apenas a resultados comerciais tangíveis.

Em contrapartida, por se tratar de matéria situada no campo do intangível, sem caminho único de abordagem e resposta restrita, cabe conceituar a conquista e fidelização de clientes, num esforço de delimitar o campo, para traçar rotas de análise que permitam compreender esses processos para além de indicadores comerciais imediatos. Heskett (1987) introduziu o conceito de economias de mercado, apontando através dele que o alcance de resultados é feito por meio da compreensão dos clientes, ao invés da concentração no desenvolvimento de economias de escala.

Nesse sentido, Grönroos (1994), aponta que no marketing de relacionamento, para se estabelecer, manter e desenvolver relações de consumo de longa duração com clientes e outros parceiros, os objetivos das partes envolvidas precisam ser alcançados. Por isso, há valor econômico e monetário intrínseco à compreensão dos desejos mais profundos dos clientes e

stakeholders. Abre-se, assim, um leque de oportunidades para a marca ser reputada como útil e singular, ao passo que atenda a esses objetivos e desejos dentro do seu universo de serviços. Reichheld (1993) apresenta um exemplo disso, “na MBNA (empresa do setor de cartões de crédito nos Estados Unidos), um aumento de 5% na retenção de clientes, elevou o lucro da empresa em 60% até o quinto ano” (p. 65).

Segundo Grönroos (1994), a manutenção de relacionamentos satisfatórios entre organização e cliente pode reduzir custos e fortalecer a continuidade da relação, conforme observa o autor:

Uma relação mutuamente satisfatória permite que os clientes evitem os custos de transação envolvidos numa troca de fornecedor ou prestador de serviços, e que os fornecedores evitem arcar com custos desnecessários de qualidade. (Grönroos, 1994, p. 8, tradução nossa).

Portanto, a conquista de um cliente pode ser benéfica para ambos os lados, os conquistados e os conquistadores, e o deve ser, num exercício de reciprocidade em que consumidor e fornecedor saem ganhando com o bom relacionamento estabelecido, evitando oneração desnecessária para um e outro. Entretanto, é necessário conhecer uma trilha para a execução dessa conquista. Em vista disso, Derek D. Rucker, designou os “4 A’s do Marketing”, sendo eles: Assimilação, Atitude, Ação e Ação Nova.

Eles tomam conhecimento da marca (assimilação), gostam ou não dela (atitude), decidem se vão comprá-la (ação) e se vale a repetir a compra (ação nova). Quando tratado como um funil de consumo, o número de consumidores que passam pelo processo vai se reduzindo à medida que passam para o estágio seguinte. (Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2017, p. 71).

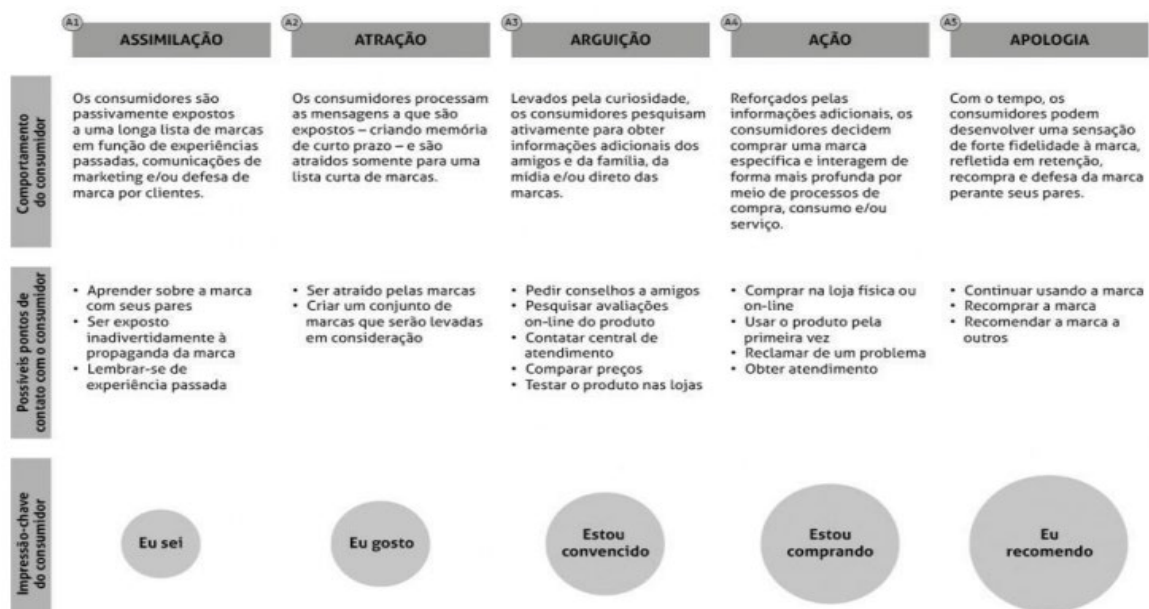
Nesse contexto, os autores Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) analisam o modelo proposto por Rucker e encontram uma lacuna que não abrange todas as nuances do comportamento do consumidor moderno em contextos de hiper-digitalização. Assim, propõem o que vem a ser os “5 A's do Marketing”: Assimilação, Atração, Arguição, Ação e Apologia. Na fase da *assimilação*, os consumidores entram em contato com a marca a partir de experiências anteriores, mensagens e conteúdos da marca, ou influências de outras pessoas, como familiares, amigos, consumidores e formadores de opinião.

Após esse primeiro contato, ocorre a *atração*, momento em que algumas marcas se destacam entre as demais e passam a compor um conjunto menor de marcas que foram pré-

selecionadas como opções consideradas pelo consumidor para aquele mesmo objetivo em questão. Em seguida, na etapa da arguição, o público, digitalizado e mais exigente, tende a buscar informações através de pesquisas na *web*, fazer comparativos entre as alternativas cotadas, consultar avaliações como em sites de reclamação, a exemplo do Reclame Aqui, para validar suas percepções antes de tomar uma decisão efetivamente. E hoje, todas essas etapas ocorrem principalmente de forma online.

Então, caso seja convencido, o consumidor avança para a *ação*, que corresponde à compra propriamente dita, ao teste do produto, um exemplo disso é a experiência do provador em lojas, a busca por contato direto com a marca, como visita ao espaço físico, teste de atendimento, mesmo que a compra não seja de fato efetuada naquele momento. Por fim, no período pós-consumo, pode ocorrer a *apologia*, fase em que o cliente, a partir da experiência vivida, passa a recomendar, defender ou simplesmente expor sua opinião sobre a marca diante de outras pessoas. Esse último item pode ser observado de maneira expressiva em marketplaces digitais como Shein, Amazon ou Mercado Livre, na seção de comentários de cada produto, por exemplo, onde as opiniões de usuários que já compraram anteriormente podem influenciar na decisão de compra de um novo cliente em potencial. Todo o percurso citado é sintetizado por Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), conforme apresentado na Figura 4.

Figura 4 - Mapeamento do caminho do consumidor ao longo dos 5 A's



Fonte: Kotler, Kartajaya e Setiawan, (2017, p. 77).

A partir da Figura 4, observa-se que a conquista de clientes não ocorre de maneira instantânea, mas por meio de uma sequência de contatos, percepções, buscas e experiências que aproximam gradualmente o consumidor da marca. A comunicação, nesse percurso, atua em diferentes pontos da jornada: primeiro, ao tornar a marca conhecida; depois, ao despertar interesse; em seguida, ao oferecer elementos que sustentem a decisão; e, posteriormente, ao manter a relação após a experiência de consumo. Assim, os 5 As ajudam a compreender que conquistar clientes não se limita ao ato de vender, mas envolve conduzir o público por uma trilha de reconhecimento, confiança, experimentação e recomendação em potencial.

Embora os autores mobilizados até aqui estejam vinculados, em grande parte, ao campo do marketing, sua utilização neste trabalho ocorre como suporte teórico para compreender o comportamento do consumidor e os processos que envolvem sua aproximação com a marca. A construção central desta pesquisa, entretanto, situa-se no campo das Relações Públicas, especialmente por tratar da comunicação como prática estratégica de relacionamento entre organizações e públicos. Nesse sentido, os conceitos de conquista e fidelização não são analisados apenas como etapas comerciais, mas como processos comunicacionais que envolvem escuta, coerência, confiança, reputação e permanência.

Essa perspectiva dialoga com Grunig e Hunt (1984), para quem as Relações Públicas correspondem ao “gerenciamento da comunicação entre uma organização e seus públicos”. Assim, enquanto o marketing tende a observar a jornada do consumidor a partir da conversão e do desempenho de mercado, esta pesquisa desloca o foco para a qualidade da relação construída ao longo dessa trajetória, compreendendo que a permanência do cliente depende menos do estímulo à compra isolada e mais da capacidade da organização de sustentar vínculos comunicacionais consistentes, reconhecíveis e confiáveis ao longo do tempo.

Sob esse olhar, conquistar clientes representa o primeiro movimento de aproximação entre organização e público, enquanto fidelizar envolve a permanência desse vínculo para além da experiência inicial. Portanto, a fidelização não pode ser compreendida apenas como recompra, pois ela também envolve confiança, satisfação, compromisso e percepção de valor na relação estabelecida. Hon e Grunig (1999), ao discutirem a mensuração de relacionamentos em Relações Públicas, apontam 6 elementos precisos para mensurar as relações de longo prazo mantidas por uma organização e seus públicos. De acordo com os autores, são elas: Controle Mútuo, Confiança, Satisfação, Compromisso, Relacionamento de Troca e Relacionamento Comunal. Portanto, eles destacam esses índices como indicadores palpáveis para avaliar a qualidade das relações entre organização e públicos e exemplificam:

Para além de confiarem e se comprometerem, os clientes também esperam sentir-se satisfeitos com os produtos. Eles também esperam um controle mútuo em seus relacionamentos com os fornecedores. Por exemplo, proprietários de automóveis não querem sentir que estão à mercê das concessionárias. Donos de computadores esperam ter controle sobre a assistência que recebem da empresa de computadores. Investidores de fundos de investimento esperam a ajuda de consultores para sentirem que têm o controle sobre seus investimentos. Em suma, os clientes de hoje esperam mais do que um relacionamento de troca com os fornecedores. Eles esperam que os fornecedores se preocupem com o seu bem-estar - ou seja, esperam tanto um relacionamento comunal quanto um de troca (Hon; Grunig, 1999, p. 25, tradução nossa).

Diante disso, vale destacar especificamente cada um desses *indicadores* construídos e exemplificados por Hon e Grunig (1999), detalhando as categorias abaixo:

- a) **Controle Mútuo:** Refere-se ao grau em que organização e público percebem que podem influenciar um ao outro na relação. Na fidelização, significa que o cliente deseja ser ouvido, considerado atendido pela marca em suas demandas e expectativas, e não apenas receber mensagens ou ofertas. Quando há espaço para diálogo e participação, o público tende a perceber maior valor na relação.
- b) **Confiança:** Diz respeito à segurança que o público deposita na organização. Envolve a percepção de que a marca é honesta, competente e cumpre aquilo que promete. Esse indicador é fundamental para a fidelização, pois consumidores tendem a permanecer próximos de organizações que demonstram coerência entre discurso e prática.
- c) **Satisfação:** Ocorre quando o público percebe que a relação com a organização gera mais benefícios do que custos. Não depende apenas do produto ou serviço, mas também da experiência oferecida pela marca. Aspectos como atendimento, clareza nas informações e resolução de problemas contribuem para fortalecer essa percepção.
- d) **Compromisso:** Refere-se à percepção de que vale a pena manter a relação com a organização ao longo do tempo. Pode ser observado na preferência pela marca, na continuidade das compras e na disposição de recomendá-la a outras pessoas. Esse indicador demonstra que o vínculo ultrapassou o contato inicial.
- e) **Relacionamento de troca:** Acontece quando uma parte oferece algo esperando receber um benefício em retorno. Nas relações de consumo, manifesta-se por meio de compras, descontos, promoções e vantagens oferecidas ao cliente. Embora seja importante, esse tipo de relação tende a depender mais da conveniência do que de um vínculo duradouro.

- f) **Relacionamento comunal:** É uma relação em que a organização demonstra preocupação com o bem-estar do público, mesmo sem esperar retorno imediato. Esse indicador evidencia uma postura baseada em cuidado, responsabilidade e interesse genuíno pelos clientes. Na fidelização, fortalece a percepção de que a marca valoriza o público para além da venda.

Conforme avançamos na compreensão e concretização de ferramentas de mensuração para a conquista e fidelização de clientes, chegamos ao cerne desta pesquisa, o neoconsumidor. Assim, a partir de Gouvêa de Souza (2009), compreende-se o neoconsumidor como um sujeito digital, multicanal e global, formado pelas transformações nos hábitos de consumo e nas formas de relacionamento entre consumidores, marcas e canais de venda.

Esse consumidor, portanto, não depende mais de um único ponto de contato com a organização, pois transita entre lojas físicas, plataformas digitais, redes sociais, sites de busca, marketplaces e experiências compartilhadas por outros usuários. Entre as principais características atribuídas ao neoconsumidor, destacam-se:

- a) **Conectividade Digital:** trata-se de um consumidor fortemente integrado às tecnologias digitais, utilizando a internet e dispositivos móveis para buscar informações, comparar alternativas, consultar opiniões e efetuar compras;
- b) **Consciência Socioambiental:** demonstra maior preocupação com questões ambientais e sociais, valorizando organizações que adotam práticas sustentáveis e responsáveis;
- c) **Busca por Experiências Personalizadas:** espera interações diferenciadas com as marcas, bem como produtos e serviços alinhados às suas necessidades, interesses e preferências individuais;
- d) **Reconhecimento do Valor da Marca:** tende a considerar não apenas o produto em si, mas também os valores, a identidade e a trajetória da marca, buscando conexões mais autênticas com as organizações;
- e) **Influência dos Ambientes Digitais e das Redes Sociais:** suas decisões de consumo são frequentemente impactadas por conteúdos compartilhados em redes sociais, avaliações de outros consumidores e recomendações presentes nos meios digitais.

Somado a isso, no que tange às transformações promovidas pelo digital no paradigma da comunicação, o receptor deixa o papel estático para também produzir sentidos, configurando-se, nesse novo cenário, como um receptor ativo. Conforme Silva (2011) aponta, o fluxo comunicacional que já havia se modificado para a versão dos consumidores se

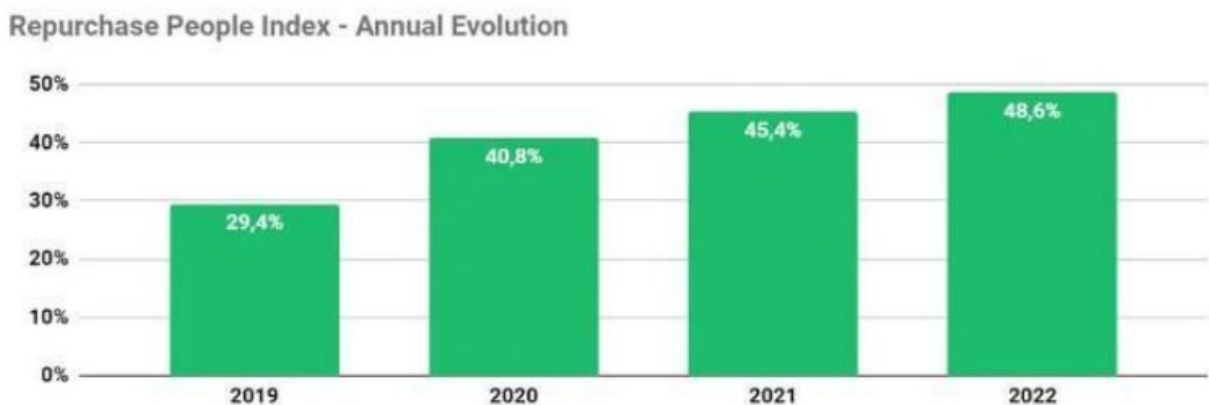
comunicarem com as marcas, transformou-se então na versão dos consumidores se comunicando entre si, conforme delimita a autora:

Com as novas mídias, não somente as marcas se comunicam com os consumidores e os consumidores se comunicam com as marcas: agora também os consumidores se comunicam entre si e, com isso, modificam os pontos de vista uns dos outros a respeito de empresas, marcas, produtos e serviços (Silva, 2011, p. 50).

A ampliação da comunicação entre consumidores, conforme apontado por Silva (2011), também se relaciona ao fortalecimento das práticas de recompra no ambiente digital. À medida que os consumidores passam a pesquisar, comparar, avaliar e compartilhar experiências em diferentes plataformas, a decisão de compra deixa de ser um ato isolado e passa a integrar uma rede contínua de informações e interações. Nesse cenário, pontos de interação digital, como as redes sociais e o e-commerce da marca, não atuam apenas como canal de venda, mas como ambiente de relacionamento, no qual a experiência anterior do cliente pode influenciar sua permanência, sua recorrência e sua disposição para retornar à marca.

Esse movimento de retorno pode ser considerado como a ação de recompra por parte do consumidor, conforme é possível observar abaixo na Figura 5, que apresenta a evolução do índice de recompra do consumidor entre 2019 e 2022. De acordo com os dados apresentados pelo E-commerce Brasil (2023), o índice passou de 29,4% em 2019 para 40,8% em 2020, alcançando 45,4% em 2021 e 48,6% em 2022.

Figura 5 - Índice de recompra do consumidor



Fonte: E-commerce Brasil (2023).

A progressão dos números evidencia que, ao longo desse período, houve crescimento expressivo na recorrência de compras no ambiente digital, o que demonstra a importância dos canais online não apenas para a conquista inicial de clientes, mas também para a manutenção de relações de consumo ao longo do tempo. Contudo, a recompra não deve ser compreendida, de forma isolada, como sinônimo pleno de fidelização. Ela representa um indício relevante de permanência, mas precisa ser interpretada em conjunto com outros elementos relacionais, como os de Hon e Grunig (1999) abordados anteriormente aqui: confiança, satisfação, compromisso, qualidade da experiência e percepção de valor e, então, a recompra.

Nesse sentido, os dados da Figura 5 dialogam com a discussão desenvolvida nesta seção ao indicarem que o digital amplia as possibilidades de recorrência, mas é a comunicação estratégica, orientada pela escuta e pelo relacionamento, que pode transformar essa recorrência em vínculo sólido entre organização e público e fazer o cliente deixar a posição de consumidor para a de defensor da marca (*brand advocates*).

Retomando a jornada do consumidor proposta nos 5As de Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), é na etapa da apologia que o cliente fidelizado pode ultrapassar a posição de consumidor e tornar-se defensor da marca, atuando como promotor voluntário por meio de recomendações, comentários positivos e defesa pública da organização de forma espontânea. Esse movimento representa uma oportunidade relevante para as empresas, pois fortalece sua visibilidade, credibilidade e reputação a partir da própria experiência compartilhada pelos públicos de maneira voluntária.

Dessa forma, essa jornada contribui para sustentar o argumento central desta seção: a comunicação digital ocupa papel estratégico tanto na conquista quanto na fidelização de públicos. Se, no primeiro momento, o digital favorece a visibilidade, a atração e a busca de informações sobre a marca, no segundo momento ele permite acompanhar o cliente após a compra, seja por marcações em posts com o produto em uso ou comentários em publicações da marca, manifestos como respostas que revelam desejos, demandas ou feedbacks de teor positivo ou negativo.

Uma vez que, em marcas nativas do ambiente digital, a conquista e fidelização de clientes se expressa, principalmente, quando o cliente retorna, recomenda e participa organicamente da circulação de informações nos pontos de contato com a marca. E, tendo em vista isso, faz-se necessária a compreensão de como os negócios de moda planejam na prática

a sua comunicação no ambiente digital para melhor alcance, engajamento e retenção de públicos nesse segmento.

3.1 RELAÇÕES PÚBLICAS E A GESTÃO DA RELAÇÃO ENTRE ORGANIZAÇÃO E PÚBLICOS

A comunicação estratégica digital, tal como abordada neste trabalho, não pode ser compreendida de forma plena sem o aporte teórico das Relações Públicas, disciplina que, historicamente, tem se dedicado a compreender e a gerir a relação entre organizações e seus públicos. É precisamente nessa interface que se situa o objeto desta pesquisa: uma campanha de uma marca internacional no Instagram brasileiro, cujos comentários revelam públicos que se posicionam, reagem e tentam influenciar a comunicação da organização.

No âmbito das Relações Públicas, a gestão da relação entre organização e públicos pressupõe, antes de tudo, a compreensão de quem são esses públicos e como se comportam diante das mensagens institucionais. Para Grunig, a prática das Relações Públicas deve “servir o interesse público, [...] desenvolver a compreensão mútua entre as organizações e os seus públicos, e contribuir para um debate informado sobre os problemas sociais” (Grunig, 1997 *apud* Grunig, 2009).

Nessa perspectiva, o autor argumenta que as Relações Públicas equilibram os interesses organizacionais e os dos públicos afetados, criando, assim, valor para a instituição (Grunig, 1992 *apud* Grunig, 2009). Isso porque, conforme o próprio autor observa, “as organizações precisam de relações públicas porque os seus comportamentos criam problemas que geram públicos, os quais podem evoluir para grupos ativistas” (Grunig, 1992, tradução livre). Reconhecer essa dinâmica é o primeiro passo para que organizações em processo de internacionalização evitem que lacunas na adaptação cultural se transformem em crises de relacionamento com seus públicos locais.

A Teoria Situacional dos Públicos, desenvolvida por Grunig (1997), oferece um dos mais sólidos referenciais para essa compreensão. Para os autores, os públicos não são homogêneos nem estáticos: eles se formam e se mobilizam a partir de situações específicas que envolvem a organização, e seu nível de engajamento varia conforme três variáveis centrais: o reconhecimento do problema, o reconhecimento das restrições e o nível de envolvimento com a questão. Nesse sentido, Grunig (1997) alerta que “os públicos devem ser identificados como

membros de subgrupos que precisam ser monitorados”. Isso reforça a necessidade de segmentação e escuta ativa como condições da comunicação estratégica eficaz.

O reconhecimento do problema diz respeito à percepção, por parte do indivíduo, de que algo em determinada situação não está conforme o esperado e que, portanto, merece atenção. O reconhecimento das restrições refere-se à avaliação que o indivíduo faz sobre sua própria capacidade de agir diante desse problema: quanto menor a percepção de restrições, maior a disposição para se engajar. Já o nível de envolvimento expressa o grau em que o indivíduo se sente pessoalmente conectado à situação (Grunig, 1997).

A partir da combinação dessas três variáveis, Grunig (1997) distingue diferentes categorias de públicos. Os públicos latentes são aqueles que ainda não perceberam o problema ou não reconhecem sua relevância. Os públicos conscientes já identificaram o problema, mas ainda não se mobilizaram em torno dele. Os públicos ativos, por sua vez, são aqueles que reconheceram o problema, avaliaram sua relevância e passaram a se engajar ativamente, seja buscando informações, seja manifestando posições, seja tentando influenciar a organização.

Quando os interesses dos públicos são ignorados pela organização, esses grupos tendem a se organizar coletivamente, assumindo postura de pressão ou ativismo diante das mensagens institucionais (Grunig, 1997). É nesse terceiro grupo que reside a maior força comunicacional dos públicos, e é também nele que se concentra o maior desafio estratégico para as organizações.

A Teoria da Excelência em Relações Públicas, também desenvolvida por Grunig e Repper (1992), acrescenta uma dimensão fundamental a esse debate. Para o autor, a excelência na prática das Relações Públicas exige que o planejamento e a avaliação das ações comunicacionais sejam baseados em pesquisa, tanto formativa, realizada antes da implementação das ações para compreender os públicos e o contexto, quanto avaliativa, conduzida após a execução para mensurar os efeitos produzidos.

Nessa perspectiva, a comunicação excelente pressupõe escuta ativa e incorporação do feedback dos públicos ao planejamento organizacional, numa lógica de comunicação simétrica de mão dupla, em que organização e públicos se influenciam mutuamente. É exatamente nesse intento que se insere a presente pesquisa: ao analisar sistematicamente as reações dos públicos brasileiros à campanha *FIFA Classics* da *Cotton On* no Instagram. O estudo oferece à organização um conjunto de dados e interpretações que poderiam fundamentar o planejamento de futuras ações de comunicação no mercado brasileiro, contribuindo para que a adaptação cultural deixe de ser uma decisão intuitiva e passe a ser um processo informado por evidências.

No contexto das mídias digitais, ambas as teorias têm grande relevância, uma vez que plataformas como o Instagram criam condições inéditas para a mobilização de públicos ativos: qualquer usuário pode, em tempo real, reconhecer um problema, avaliar sua relevância, expressar sua posição e buscar adesão de outros usuários, tudo isso no mesmo espaço em que a organização veicula sua mensagem, de maneira espontânea ou não. Essa simultaneidade entre comunicação institucional e resposta do público transforma o ambiente digital em um campo de negociação permanente de sentidos, no qual a escuta ativa por parte das organizações deixa de ser uma opção e passa a ser uma condição para a gestão eficaz dos relacionamentos.

3.2 COMUNICAÇÃO DIGITAL PARA NEGÓCIOS DE MODA

A comunicação digital, portanto, abrange toda e qualquer forma de comunicação realizada em plataformas digitais. Uma vez que a Sociedade em Rede se estabeleceu a partir das transformações tecnológicas, econômicas e culturais da segunda metade do século XX (entre 1960 e 1970), conforme apontado por Castells (1999), é possível, portanto, compreender como a conectividade passou a organizar novas formas de participação social, circulação de informação e inserção dos sujeitos nos fluxos comunicacionais.

Além disso, o autor predisse a consolidação de uma estrutura social polarizada entre os conectados e os “desconectados estruturais” (Castells, 1999). Nesse sentido, em muitos tipos de negócios no contexto contemporâneo, a presença nas mídias sociais se tornou indispensável, posto que, essa presença ou ausência reconfigura a relevância cultural e comercial das marcas; transformando a invisibilidade digital em uma forma de exclusão econômica direta, isso, dentro de um mercado movido pelo desejo e pelo visual, principalmente quando se trata de negócios de moda.

Portanto, pode-se dizer que, nos negócios de moda, a relevância da comunicação digital está diretamente relacionada à necessidade de comunicar não apenas produtos, mas, também, um “*lifestyle*” aspiracional, valores e referências estéticas capazes de gerar identificação com o público-alvo da marca. O desejo, então, precisa ultrapassar as barreiras da tela e alcançar os dois últimos estágios da hierarquia das necessidades proposta por Maslow (1943): a *estima* e a *autorrealização*. Nesses níveis, os itens de moda, por exemplo, podem materializar a busca do indivíduo por aprovação de familiares e amigos, bem como o reconhecimento da comunidade. As roupas, acessórios e sapatos podem inserir o sujeito num universo que se deseja pertencer, mas ainda é materialmente inalcançável para ele.

É em situações como essa que a expressão “*Fake It Till You Make It*”¹, popularizada na cultura digital, e traduzida livremente como o ato de “fingir até conseguir”, “performar até que vire realidade”, pode ser compreendida como um exemplo contemporâneo da relação entre moda, performance e aspiração social. Nesse sentido, a visualidade passa a figurar como chave de acesso para novas realidades.

O poder da narrativa e da imagem, manifesto por meio da estética, permite que uma peça deixe de ser interpretada apenas como objeto funcional e passe a ser associada a uma percepção sensível e individual, atribuindo significados particulares ao objeto. Essa dinâmica dialoga com a compreensão de Lipovetsky (2009) acerca da moda como uma lógica social que ultrapassa o vestuário e passa a organizar diferentes esferas da vida contemporânea. Para o autor,

A ordem burocrático-estética comanda a economia do consumo agora reorganizada pela sedução e pelo desuso acelerado. A sociedade centrada na expansão das necessidades é, antes de tudo, aquela que reordena a produção e o consumo de massa sob a lei da obsolescência, da sedução e da diversificação, aquela que faz passar o econômico para a órbita da forma moda (Lipovetsky, 2009, p. 135).

Tendo isso em vista, a comunicação digital pode ser compreendida como um espaço privilegiado para a manifestação dessa lógica, uma vez que potencializa a circulação de imagens, a renovação constante de referências estéticas e a construção de desejos associados ao consumo. Assim, mais do que divulgar produtos, os negócios de moda mobilizam estratégias visuais capazes de inserir marcas e consumidores em uma dinâmica contínua de sedução, diferenciação e atualização de tendências e desejos.

Somado a isso, Lipovetsky (2009) continua tratando sobre a multiplicação de linhas, versões, opções, cores e séries limitadas, apontando que,

Com a multiplicação das linhas, versões, opções, cores, séries limitadas, a esfera das mercadorias entrou na ordem da personalização, vê generalizar-se o princípio da “diferenciação marginal”, por muito tempo apanágio da produção de vestuário. A forma moda é aí soberana: trata-se por toda parte de substituir a unicidade pela diversidade, a similitude pelas nuances e pequenas variantes, compatível com a individualização crescente dos gostos (Lipovetsky, 2009, p. 137).

¹ Frase consagrada com a palestra da psicóloga Amy Cuddy no TED Talk, em 2012, e viralizada digitalmente entre 2022 e 2026.

Como pontuado pelo autor, o fenômeno da moda e as características de mercado remetem a um setor marcado pela diversidade de opções, pela renovação constante de tendências e pela valorização da aparência, tendo em vista gostos cada vez mais individuais e específicos. Sendo assim, os ambientes digitais tornam-se espaços estratégicos para a circulação de conteúdos visuais de rápido alcance, narrativas de marca cada vez mais densas e “personificadas”, que, em conjunto, geram interações que contribuem para a construção de desejo e reconhecimento voltados à captação de um nicho de mercado específico com um público-alvo conectado e potencialmente fidelizado à proposta da empresa. Em negócios de moda, essa realidade se concretiza desde que a marca consiga atender, com constância, às demandas e desejos do cliente, seja por se colocar na vanguarda das tendências, ou, pela atualização contínua alinhada às tendências já em circulação.

A partir dessa lógica, torna-se possível compreender que a comunicação digital para negócios de moda precisa reunir características específicas, capazes de responder tanto à dimensão estética do setor quanto às exigências informacionais e relacionais dos consumidores contemporâneos. Se a moda se organiza pela sedução, pela novidade e pela diferenciação, sua comunicação no ambiente digital não pode se limitar à exposição repetitiva de produtos. É necessário construir uma presença que combine imagem, narrativa, informação e interação, de modo que o público não apenas veja a marca, mas compreenda seus códigos, valores e formas de pertencimento.

Nesse sentido, a literatura sobre comunicação digital, branding e consumo oferece subsídios teóricos diversos a partir dos quais é possível construir uma leitura integrada sobre como os negócios de moda constroem sua presença nos ambientes digitais. Embora os autores consultados abordem o fenômeno a partir de perspectivas e recortes distintos, sem que, isoladamente, proponham uma classificação conjunta, suas contribuições, quando lidas de forma articulada, permitem sistematizar um conjunto de características recorrentes na comunicação digital de marcas de moda, relacionadas à construção e adaptação simbólica, tão amplamente citadas ao longo deste trabalho, e permitem também a solidificação de relacionamentos e geração de valor.

A partir dessa aproximação teórica e da síntese aqui proposta, com base nas contribuições de Lipovetsky (2009), Semprini (2010), Kotler et al. (2017), Jenkins (2009), Solomon (2016) e Aaker (2015), é possível destacar seis características centrais da comunicação digital para negócios de moda, respectivamente: *visualidade*, *narrativa*,

informação, interação, credibilidade e coerência. Posto isto, faz-se necessário esclarecer essas 06 estratégias a serem adotadas na comunicação de negócios digitais:

- a) **Visualidade:** refere-se ao papel central das imagens na apresentação dos produtos e na construção de significados associados à marca. Fotografias, vídeos, editoriais, registros de uso e demais recursos visuais contribuem para despertar desejo, comunicar estilos de vida e favorecer a identificação do consumidor com determinadas propostas estéticas.
- b) **Narrativa:** corresponde à capacidade de estruturar universos de sentido que ultrapassam a dimensão funcional dos produtos. Por meio da identidade visual, da linguagem, dos valores e das referências culturais mobilizadas, a comunicação digital permite que o público reconheça a personalidade da marca e estabeleça vínculos simbólicos com ela.
- c) **Informação:** envolve a disponibilização de conteúdos que auxiliam o consumidor em seu processo decisório. Dados sobre materiais, modelagem, numeração, processos produtivos, sustentabilidade e formas de uso reduzem incertezas e fortalecem a confiança na compra.
- d) **Interação:** diz respeito às possibilidades de diálogo proporcionadas pelos ambientes digitais. Comentários, mensagens, avaliações, compartilhamentos e demais formas de participação permitem que consumidores e organizações estabeleçam relações mais próximas e dinâmicas.
- e) **Credibilidade:** relaciona-se à construção de confiança por meio de validações sociais e demonstrações de transparência. Avaliações de consumidores, recomendações, conteúdos espontâneos e posicionamentos coerentes contribuem para legitimar a proposta da marca perante o público.
- f) **Coerência:** corresponde ao alinhamento entre discurso, identidade e prática. A comunicação torna-se mais consistente quando os valores divulgados pela organização são efetivamente percebidos em seus produtos, ações e relacionamentos.

As seis características apresentadas não devem ser compreendidas como elementos isolados, mas como dimensões complementares da comunicação digital para negócios de moda. A visualidade atua como porta de entrada para o desejo; a narrativa organiza os sentidos que envolvem a proposta estética da empresa; a informação reduz inseguranças e orienta a decisão de compra; a interação aproxima a organização de seus públicos; a credibilidade valida a experiência prometida; e a coerência sustenta a permanência da relação construída. Em conjunto, essas estratégias permitem que a comunicação digital ultrapasse a função de

exposição de produtos e de fato estabeleça vínculos duradouros e eficientes entre marca e consumidor, gerando resultados positivos para ambos.

Na prática, quando fala-se em resultados, diz respeito à percepção de valor tanto para um quanto para o outro e, nesse caso, essas seis dimensões se traduzem em procedimentos recorrentes para “dar match” entre empresa e consumidor, em sentido similar ao termo comum em sites de namoro, uma vez que a marca será analisada criteriosamente pelo seu admirador em potencial, para este último decidir se valerá à pena iniciar um relacionamento não só com o produto ofertado, mas com todo o universo de marca desenhado pelo *branding*², transmitido pelo *storytelling*³ e respondido através do *user generated content (UGC)*⁴. Essas respostas e demandas recebidas a partir da produção de conteúdo gerado pelo próprio consumidor (o chamado UGC, vide nota explicativa) operam de forma semelhante na dimensão da credibilidade, uma vez que relatos espontâneos de uso, experiências compartilhadas e avaliações de clientes funcionam como validação social mais difícil de ser contestada do que o discurso institucional da marca.

Já a interação se manifesta em recursos como caixas de perguntas, enquetes, votações e comentários disponibilizados em stories e publicações da marca. Estas demonstram o intuito da empresa de convidar o público para participar ativamente das decisões da marca, ainda que de forma simbólica. Por fim, a publicação regular de conteúdos informativos sobre materiais, processos produtivos e práticas de sustentabilidade reforça simultaneamente a informação e a coerência, na medida em que aproxima o discurso institucional das práticas efetivamente adotadas pela organização.

Portanto, a combinação desses procedimentos é o que permite a uma marca de moda transitar da simples exposição de produtos para a construção de uma presença digital reconhecida, atualizada e atenta, capaz de sustentar relações de médio e longo prazo com seus

² *Branding* (ou gestão de marcas) é o conjunto de ações estratégicas alinhadas ao posicionamento, propósito e valores de uma empresa. Segundo Philip Kotler, o objetivo principal do branding é criar estruturas mentais no consumidor, ajudando-o a organizar seu conhecimento sobre produtos e serviços de forma a diferenciar a marca de seus concorrentes e guiar sua decisão de compra (Kotler; Keller, 2019).

³ *Storytelling*, sob a perspectiva de Palacios e Terenzio (2016), é definido como uma ferramenta de gestão estratégica e construção de valor de marcas através de narrativas. Para a autora, a técnica consiste em estruturar a narrativa corporativa a partir da verdade e do DNA da organização, transformando a comunicação isolada em um instrumento contínuo de conexão emocional e diferenciação em mercados competitivos.

⁴ *User Generated Content (UGC)* traduz-se como o conteúdo produzido de forma descentralizada por usuários na internet. Conforme a teoria de Henry Jenkins sobre a cultura participativa, o UGC evidencia a transformação do público consumidor em agentes ativos da comunicação, os quais constroem e dão novos significados às narrativas das marcas no ambiente digital.

públicos. Isso nos leva a uma das plataformas mais relevantes nesse processo que será examinada a seguir.

3.3 O INSTAGRAM COMO VITRINE E PONTE PARA O RELACIONAMENTO COM OS PÚBLICOS

O Instagram deixou de ser apenas uma rede social de compartilhamento de imagens e passou a funcionar como uma vitrine comunicacional e relacional para marcas de moda, articulando exposição de produtos, construção de identidade, interação com públicos e estímulo ao relacionamento contínuo. Essa transformação torna-se especialmente relevante no contexto da comunicação digital aplicada à moda, pois, como discutido no tópico anterior, os negócios desse setor dependem não apenas da apresentação visual dos produtos, mas também da construção de sentidos, valores simbólicos e vínculos com seus públicos. Além disso, o crescimento do consumo digital e a intensa influência das redes sociais nas decisões de compra reforçam a necessidade de estratégias comunicacionais adaptadas às preferências e dinâmicas do consumidor contemporâneo.

Nesse sentido, o Instagram pode ser compreendido como uma extensão estratégica da presença digital das marcas de moda. Sua lógica visual favorece a apresentação de produtos, coleções, campanhas, estilos de vida e narrativas associadas à identidade da marca. Hu, Manikonda e Kambhampati (2014) destacam que o Instagram se estrutura como uma plataforma baseada no compartilhamento de imagens, na qual fotografias e vídeos assumem papel central na forma como usuários e organizações se expressam. No caso da moda, essa característica adquire maior relevância, pois a imagem não comunica apenas a aparência da peça, mas também valores, desejos, pertencimentos e formas de identificação.

A noção de vitrine, então, não deve ser compreendida apenas como exposição comercial. No ambiente digital, a vitrine deixa de ser um espaço físico, fixo e restrito à loja, passando a funcionar como uma composição permanente de imagens, discursos e experiências. Vinerean e Opreana (2019) observam que o Instagram tem sido utilizado por marcas de moda como espaço de inspiração visual, descoberta e observação de produtos, aproximando-se da lógica do *window shopping*, isto é, do ato de “olhar vitrines” no ambiente digital. Dessa maneira, o consumidor não entra em contato apenas com produtos isolados, mas com um universo simbólico construído pela marca, composto por cores, modelos, cenários, legendas, campanhas, influenciadores, clientes e modos de uso.

No campo da moda, essa lógica é ainda mais expressiva porque o produto não se apresenta somente por sua funcionalidade, mas também pelos significados que carrega. Ha et al. (2017) apontam que o Instagram se tornou um espaço relevante para conversações sobre moda justamente por unir visualidade e interação em tempo real. Os autores indicam que conteúdos que mostram produtos em uso, em corpos, contextos e situações mais próximas do cotidiano tendem a ampliar o engajamento dos usuários. Isso demonstra que a vitrine digital não se limita à exibição de peças, mas precisa construir, ao mesmo tempo, identificação, desejo e proximidade com o público.

Essa função de vitrine também se relaciona à construção da identidade da marca. Ao organizar seu feed, seus stories, seus destaques e seus *reels*, a marca seleciona aquilo que deseja tornar visível aos seus públicos. A escolha das imagens, das cores, da linguagem, dos enquadramentos, dos modelos, dos cenários e das legendas contribui para formar uma percepção sobre quem a marca é, quais valores comunica e a quais estilos de vida deseja se associar. Assim, no Instagram, a identidade da marca não é construída apenas por declarações institucionais, mas pela repetição de sinais visuais e discursivos que, ao longo do tempo, ajudam a produzir reconhecimento.

Entretanto, reduzir o Instagram à função de vitrine seria insuficiente para compreender seu papel na comunicação estratégica. Além de expor produtos e narrativas visuais, a plataforma também funciona como ponte para o relacionamento com os públicos. Kietzmann et al. (2011) explicam que as mídias sociais se estruturam a partir de dimensões como identidade, conversação, compartilhamento, presença, relacionamento, reputação e formação de grupos. Esses elementos indicam que a comunicação nas redes sociais não se organiza apenas pela emissão de mensagens, mas pela possibilidade de interação, circulação, resposta e construção de vínculos. No Instagram, essa ponte se manifesta por meio de comentários, mensagens diretas, enquetes, caixas de perguntas, marcações, compartilhamentos e conteúdos produzidos pelos próprios consumidores.

Essa compreensão dialoga diretamente com Terra (2021), ao discutir as marcas influenciadoras digitais. Para a autora, as organizações podem deixar de atuar apenas como anunciantes e passar a se comportar como produtoras de conteúdo e agentes de influência em seus próprios canais digitais. Essa perspectiva desloca a marca de uma posição meramente promocional para uma atuação comunicacional mais ativa, capaz de produzir conteúdo relevante, gerar conversas, estimular engajamento e construir influência junto aos públicos. No

Instagram, isso significa que uma marca de moda não deve se limitar à divulgação de peças ou promoções, mas precisa desenvolver uma presença contínua, coerente e relacional.

Ao tratar das marcas influenciadoras digitais, Terra (2021) propõe que as organizações precisam atuar de maneira estratégica nas ambiências digitais, considerando dimensões como relacionamento, reconhecimento, entretenimento, engajamento, ação, autenticidade, transparência, interação, visibilidade e avaliação. Essas dimensões ajudam a compreender como uma marca pode proceder no Instagram: ouvindo seus públicos, respondendo interações, produzindo conteúdos alinhados aos interesses da audiência, estimulando participação, valorizando conteúdos de consumidores, avaliando resultados e mantendo coerência entre discurso e prática. Dessa forma, a marca influenciadora não depende apenas de influenciadores externos, pois ela própria passa a construir influência a partir da forma como se posiciona, dialoga e se faz presente.

Uma marca influenciadora atua no Instagram de forma diferente de uma marca que apenas se autopromove. Ela não se limita a publicar produtos acompanhados de chamadas comerciais, mas constrói motivos para ser acompanhada, lembrada, compartilhada e recomendada. Isso pode ocorrer por meio de conteúdos de inspiração, bastidores, editoriais, dicas de uso, narrativas de campanha, conteúdos colaborativos, valorização de clientes, reposts de consumidores, respostas personalizadas e posicionamentos coerentes. Assim, o Instagram se transforma em ponte porque cria condições para que o público deixe de ser apenas receptor da mensagem e passe a participar da circulação simbólica da marca.

A atuação de influenciadores digitais também se insere nesse processo, mas deve ser compreendida de maneira complementar. Djafarova e Rushworth (2017) observam que perfis de celebridades e influenciadores no Instagram podem interferir nas decisões de compra, especialmente quando são percebidos como críveis e próximos do público. Casaló, Flavián e Ibáñez-Sánchez (2020), ao discutirem a liderança de opinião no Instagram, apontam que determinados perfis exercem influência por sua capacidade de inspirar, orientar escolhas e produzir identificação. No entanto, a contribuição de Terra (2021) permite ampliar essa discussão, pois indica que a própria organização pode assumir uma postura influenciadora quando produz conteúdo relevante, cultiva relacionamento, interage com seus públicos e constrói credibilidade em seus canais próprios.

Portanto, no contexto da comunicação estratégica em moda, o Instagram pode ser compreendido simultaneamente como vitrine e como ponte. Como vitrine, contribui para a exposição dos produtos e para a construção da identidade visual e simbólica da marca. Como

ponte, favorece a aproximação com os públicos, a escuta, o engajamento e a manutenção de vínculos ao longo do tempo. Essa dupla função permite compreender a plataforma não apenas como um canal de divulgação, mas como um espaço de relacionamento, influência e construção de valor entre marcas e consumidores.

Este estudo propõe, então, uma análise de publicações realizadas no Instagram brasileiro da marca e, para isso, são considerados aspectos visuais, narrativos e, sobretudo, elementos de responsividade ao mercado local, observando seus possíveis efeitos sobre indicadores de alcance, engajamento e interação com os públicos. Ou seja, o método deste estudo utiliza a análise de conteúdo e a análise de sentimentos conforme estratégias metodológicas abordadas a seguir.

4 ESTRATÉGIA METODOLÓGICA

A estratégia metodológica diz respeito ao esforço de estruturar o estudo e planejar a investigação a ser realizada (Coutinho, 2015), sendo assim, apresenta-se nesta seção a metodologia do presente trabalho, que, em termos práticos, são os processos, instrumentos e desafios da pesquisa empírica que facilitam a busca por entender a realidade (Silva; Pinto, 2009).

Desse modo, com o intuito de esclarecer como a *Cotton On* tem construído relacionamento com o público brasileiro, seja por meio de estratégias de comunicação ou de distinção de linguagem entre a sua presença digital internacional e sua presença digital no Brasil, especialmente com relação ao processo de adaptação cultural ao mercado brasileiro durante a Copa do Mundo de 2026.

Considerando isso, para que fossem atingidos os objetivos estabelecidos por esta pesquisa é respondida a questão central do estudo, definiu-se um percurso metodológico alinhado à natureza do problema investigado. Esta seção, portanto, apresenta a abordagem adotada, os procedimentos técnicos e operacionais, bem como os instrumentos utilizados para a coleta, organização, análise e interpretação dos dados.

4.1 TIPOLOGIA DE PESQUISA

A pesquisa parte de uma abordagem qualitativa, uma vez que o olhar qualitativo atua no universo dos significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes (Minayo, 2009). E, portanto, como a presente análise busca compreender sentidos, percepções e manifestações simbólicas presentes na comunicação digital de uma marca internacional no contexto brasileiro, essa escolha é justificada. Posto isso, vale destacar que o estudo não se limita à mensuração de curtidas, comentários ou demais interações, mas procura interpretar o que essas manifestações revelam sobre a relação entre a marca e seus públicos. Ainda assim, embora não sejam o foco, os dados quantitativos de engajamento são utilizados de forma complementar, auxiliando na observação da repercussão das publicações analisadas.

É exploratória, pois, conforme Hernández Sampieri, Fernández Collado e Baptista Lucio (2013), os estudos exploratórios preparam o terreno e normalmente precedem pesquisas de maior alcance e são utilizados para examinar temas ou problemas de pesquisa ainda pouco explorados.

Ao mesmo tempo, é também descritiva, pois os autores destacam que “os estudos descritivos buscam especificar as propriedades, as características e os perfis de pessoas, grupos, comunidades, processos, objetos ou qualquer outro fenômeno que seja submetido a uma análise” (Sampieri; Collado; Lucio, 2013) e, este é o caso do estudo realizado, uma vez que busca organizar e apresentar características das publicações, dos comentários dos usuários e dos indicadores de interação observados no perfil da marca.

Yin (2015) recomenda o uso de múltiplas fontes de evidência para garantir a triangulação dos dados: nesta pesquisa, são utilizadas as publicações institucionais da marca (07 publicações distintas, com imagens, legendas e músicas diferentes entre si), os comentários dos usuários (73 unidades codificadas) e, como fonte complementar de triangulação, uma publicação do perfil internacional da *Cotton On* (@cottonon), que permite contrastar a comunicação global com a local, na mesma ocorrência do *corpus*, quando houve um post com a camisa brasileira no perfil global. Confirmando, por meio de comentários em inglês de usuários de outros países, que o problema da grafia "Brazil" não é percepção exclusiva do público brasileiro no perfil local.

Quanto à proposição teórica que orienta o estudo, outro requisito central de Yin (2015), esta pesquisa parte da premissa de que falhas de adaptação cultural na comunicação de marcas internacionais, em contextos de alta carga identitária, geram reações negativas nos públicos

locais que comprometem tanto a eficácia comunicacional quanto os relacionamentos entre marca e consumidores. Essa proposição orienta a coleta, a codificação e a interpretação dos dados, conectando a análise do corpus ao referencial teórico sobre adaptação cultural (De Mooij, 2010), Teoria Situacional dos Públicos (Grunig, 1997) e identidade nacional futebolística (Damatta, 1982, 2006).

Nesse sentido, esta pesquisa não pretende representar o comportamento de todos os consumidores brasileiros, pois o trabalho analisa manifestações públicas de um corpus específico, mas pretende-se compreender como uma inadequação cultural na comunicação de uma marca estrangeira se manifesta e é recebida por seus públicos em um contexto marcado por forte identidade nacional, contribuindo para os estudos em Relações Públicas, comunicação estratégica e internacionalização de marcas.

4.2 OBJETO, *CORPUS* E RECORTE DA PESQUISA

O objeto empírico desta pesquisa é, portanto, a campanha publicitária promovida pela *Cotton On* em seu perfil oficial brasileiro no Instagram (@cottonon_brasil), intitulada *FIFA Classics*, que teve divulgação iniciada em março de 2026 e permanece ativa até o momento da coleta de dados. A campanha envolve o lançamento de uma coleção de moda casual inspirada em camisas retrô de seleções de futebol que participaram de edições históricas da Copa do Mundo FIFA, incluindo peças referentes a diversos países, como Estados Unidos, França, Espanha, Itália e Brasil.

A *Cotton On* é uma marca internacional de moda de origem australiana, com atuação em diferentes mercados. No Brasil, sua comunicação digital assume papel importante no processo de aproximação com consumidores locais, especialmente por meio do Instagram, plataforma amplamente utilizada por marcas de moda para divulgação de produtos, construção de imagem e relacionamento com públicos.

Quanto à escolha do Instagram como ambiente de análise, ela se justifica porque a plataforma funciona, ao mesmo tempo, como vitrine comercial, espaço de construção simbólica e canal de interação direta. No caso da campanha analisada, os comentários dos usuários permitem observar como o público brasileiro recebeu a proposta da marca e como interpretou a presença de elementos associados à identidade nacional.

Para os fins deste estudo, o recorte de análise limita-se exclusivamente às publicações relacionadas às peças da Seleção Brasileira, em razão da relevância simbólica do futebol e da

camisa da seleção nacional como elementos identitários no contexto cultural brasileiro, e da pertinência direta dessas publicações ao problema de pesquisa proposto. O corpus constitui-se por todas as publicações do perfil oficial da marca que fazem referência direta às duas camisas da Seleção Brasileira disponíveis na coleção *FIFA Classics*, no período de 25 de março de 2026 (primeira publicação feita no perfil referente à campanha) a 18 de junho do mesmo ano (último post feito com uma das peças do Brasil até o momento da coleta).

Nesse conjunto, compõem também o *corpus* da pesquisa, as imagens, as legendas, a totalidade dos comentários disponíveis nessas publicações (incluindo as respostas a comentários originais), se utilizaram música naquele post e, se sim, qual foi a música escolhida, pois, Tolstói (2010) descreve a música como a taquigrafia da emoção, destacando sua capacidade de transmitir sentimentos complexos diretamente, algo que as palavras frequentemente falham em fazer. Tendo essa visão em mente, considera-se que a música, quando utilizada, pode contribuir para intensificar ou enfraquecer a narrativa geral de uma postagem, então será pontuada quando tiver sido utilizada. Complementarmente, serão apontados os dados quantitativos de engajamento (curtidas, compartilhamentos e visualizações) como forma de auxílio na observação da repercussão das publicações analisadas, conforme abordado anteriormente.

Cabe delimitar, para efeitos de tratamento analítico e de tabulação percentual, que o corpus principal desta pesquisa é constituído pelas seis publicações do perfil brasileiro da marca, identificadas como P1 a P6, veiculadas no perfil @cottonon_brasil entre 25 de março e 18 de junho de 2026, correspondentes ao recorte temporal integral da campanha *FIFA Classics* no Brasil no que se refere às peças da Seleção Brasileira. A sétima publicação, identificada como P7, procede do perfil internacional @cottonon e não integra o corpus principal, sendo utilizada como unidade suplementar de triangulação, categoria compatível com a orientação metodológica de Yin (2015) quanto ao uso de múltiplas fontes de evidência em estudos de caso. O papel analítico de P7 é o de permitir a verificação, por contraste, se a percepção de inadequação linguística identificada no corpus principal se limita ao público brasileiro ou se também se manifesta em audiência internacional exposta à mesma peça de comunicação. Essa distinção entre corpus principal e unidade de triangulação organiza tanto a leitura dos resultados quanto o cálculo dos percentuais apresentados nos Quadros 6 e 7, cujos totais permanecem referenciados aos 73 comentários codificados, uma vez que a triangulação com P7 opera como reforço qualitativo e não como base separada para inferências quantitativas.

Desse modo, a escolha desse objeto justifica-se por sua pertinência ao problema de pesquisa: trata-se de uma ação de comunicação na qual uma marca estrangeira recorre deliberadamente a um elemento de forte identificação cultural local, a camisa retrô da Seleção Brasileira, como estratégia de aproximação e conexão com o público consumidor brasileiro; isso, num contexto em que é expressivo e latente o desejo do público por elementos de representatividade e identidade nacional. Tal escolha oferece, portanto, material empírico privilegiado para a análise da força de adaptação cultural da *Cotton On* ao mercado brasileiro, bem como de seus possíveis efeitos sobre a conquista e a fidelização de públicos ao ser bem ou mal aplicada.

Sendo este um trabalho da área de comunicação, sob o olhar das Relações Públicas, o objeto empírico não se limita à peça de roupa em si, mas envolve o conjunto de sentidos produzidos pela campanha: a imagem do produto, a legenda, os elementos visuais e de áudio, o contexto da parceria com a FIFA, os comentários dos consumidores e a eventual resposta ou ausência de resposta da marca diante das críticas recebidas, que dialogam diretamente com a qualidade, efetividade e eficiência da comunicação da marca com seus públicos, bem como a qualidade dos relacionamentos estabelecidos.

4.3 PROCEDIMENTO DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados foi realizada de forma manual, diretamente no perfil oficial da *Cotton On Brasil* no Instagram, sem o emprego de ferramentas automatizadas de extração (scrapers), tendo em vista que tais ferramentas frequentemente operam em desacordo com os Termos de Uso da plataforma Meta, o que poderia comprometer a legitimidade ética e metodológica da pesquisa. Nesse sentido, também, aplicou-se essa coleta manual, por se tratar de uma campanha com ocorrência pontual e recente (março a junho de 2026), com apenas 04 meses de divulgação, mesclada com a veiculação de outros tipos de campanhas e publicações no perfil da marca.

Por esse motivo, o que funcionou melhor foi a observação de post a post para a coleta daqueles que de fato se enquadrassem em todas as características do recorte realizado. Isso foi feito através da rolagem do feed do perfil do Instagram (@cottonon_brasil) até que fosse possível encontrar a primeira menção à campanha *FIFA Classics*. Sendo identificada a primeira postagem referente ao objeto de pesquisa, foram feitas capturas de tela (prints) para o salvamento de todos os itens citados no corpus.

Em razão do volume reduzido de interações identificado nas publicações que compõem o *corpus* - 73 comentários no total, considerando o conjunto de posts da campanha relativos à peça da Seleção Brasileira - optou-se por realizar um censo dos dados, isto é, a análise da totalidade dos comentários disponíveis nas publicações do período, em vez de um recorte amostral.

Sobre a composição do universo de 73 comentários codificados, cabe explicitar os critérios de inclusão e exclusão aplicados durante a coleta, procedimento coerente com a orientação de Krippendorff (2018) quanto à necessidade de definição prévia das unidades de amostragem em análise de conteúdo. Foram incluídos na base de codificação todos os comentários originais publicados por usuárias e usuários da plataforma nas sete publicações do corpus, bem como as respostas de comentários emitidas por esses mesmos usuários, quando o encadeamento discursivo se mostrava relevante para a compreensão da manifestação, situação verificada, por exemplo, no encadeamento C46, C47, C48 e C49 discutido na seção de resultados. Foram excluídos os comentários automáticos de spam, entendidos como aqueles compostos exclusivamente por links promocionais, ofertas de serviços não relacionadas ao conteúdo da publicação ou textos genéricos repetidos em série por perfis com sinais visíveis de automação. Foram igualmente excluídos os comentários duplicados publicados pelo mesmo usuário em curto intervalo de tempo, quando o conteúdo era idêntico e a repetição decorria de falha da plataforma, mantendo-se apenas a primeira ocorrência. As respostas institucionais da própria *Cotton On* aos comentários dos usuários, embora relevantes para a análise qualitativa, não integraram os 73 comentários da base quantitativa e foram tratadas de forma descritiva na seção de resultados, conforme opção metodológica anteriormente justificada. Por fim, foram desconsiderados os comentários publicados após a data de encerramento da coleta, fixada em 20 de junho de 2026, a fim de preservar a estabilidade temporal do corpus e a replicabilidade dos dados analisados.

Conforme abordado anteriormente, a coleta de dados foi realizada por meio de capturas de tela de cada publicação e de seus respectivos comentários, complementadas pela transcrição manual do conteúdo textual, contendo, para cada comentário, identificador numérico sequencial, data de publicação, conteúdo textual integral e número de curtidas (na publicação e nos comentários). Após a coleta de dados, foi feita a organização dos dados em planilha de acordo com as categorias adotadas para essa pesquisa, que serão detalhadas sequencialmente nesta seção.

Por fim, vale esclarecer que todos os dados utilizados nesta pesquisa são de natureza pública, tendo sido coletados a partir de publicações institucionais e comentários disponíveis abertamente no perfil oficial da *Cotton On* no Instagram, sem necessidade de autenticação especial ou autorização de acesso restrito. Por se tratar de comunicação institucional deliberadamente publicizada pela marca, optou-se pela identificação nominal da empresa estudada (*Cotton On*), prática usual em estudos de caso na área de Relações Públicas, uma vez que a identificação da marca constitui elemento relevante para a contextualização e a aplicabilidade prática dos resultados da pesquisa.

Em relação aos autores dos comentários analisados, pessoas físicas usuárias da plataforma, foram adotados cuidados específicos de proteção: os nomes de usuário (@username) não foram registrados na planilha de análise nem serão reproduzidos no corpo do trabalho; foram criados códigos de anonimização (U01, por exemplo), sendo os comentários referenciados exclusivamente por identificadores numéricos sequenciais (Comentário nº 23 - C23). As eventuais capturas de tela utilizadas como ilustração no corpo do trabalho terão os nomes de usuário e as fotos de perfil ocultados, preservando o anonimato dos comentaristas e resguardando sua privacidade, ainda que se trate de conteúdo originalmente publicado em ambiente público.

4.4 PROCEDIMENTO DE ANÁLISE DOS DADOS

A análise dos dados foi realizada em duas etapas complementares: análise de conteúdo e análise de sentimentos. A primeira permite interpretar os significados presentes nas publicações e nos comentários na perspectiva de Krippendorff (2018), já a segunda auxilia na identificação da natureza das manifestações dos usuários, classificando os comentários como positivos, negativos ou neutros com base teórico-prática em Liu (2012).

Ambas as técnicas foram operacionalizadas a partir de um instrumento comum de registro, o livro de códigos, que define os campos, as categorias e os critérios de codificação aplicados tanto às publicações quanto aos comentários do *corpus*. O Quadro 1 apresenta esse instrumento, organizado conforme a estrutura das três abas da planilha de codificação utilizada na pesquisa: publicações, comentários e síntese e tabulação.

Quadro 1 - Livro de Códigos

Códigos de publicações	Instrução de preenchimento
ID	Atribuir o identificador sequencial da publicação (P1 a P7).
Data	Registrar a data em que a publicação foi veiculada no perfil (dd/mm/aaaa).
Perfil de origem	Indicar o perfil de origem: @cottonon_brasil (BR) ou @cottonon (Internacional - IN; dado de triangulação).
Link da publicação	Inserir a URL direta do post no Instagram.
Formato	Identificar o tipo de publicação: carrossel, <i>reels</i> ou imagem única.
Descrição da publicação	Descrever visualmente a publicação: modelo, composição, cenário e narrativa pretendida.
Camisa do Brasil (tipo)	Classificar a peça exibida: Tipo 1 (azul - Brasil 1988) ou Tipo 2 (amarela - Brasil 14).
Capa da publicação	Identificar a imagem exibida como miniatura do post no perfil (verificar a qual país a imagem faz referência).
Legenda (texto integral)	Transcrever na íntegra a legenda publicada pela marca.
Curtidas	Coletar e registrar o número de curtidas no momento da coleta.
Comentários	Coletar e registrar o número de comentários no momento da coleta.
Compartilhamentos	Coletar e registrar o número de compartilhamentos no momento da coleta.
Utilização de música	Indicar a presença de música: Sim ou Não.
Áudio da publicação	Identificar a faixa utilizada, quando aplicável, para percepção de algum nível de adaptação cultural nessa ferramenta.
Observação	Registrar notas analíticas da pesquisadora sobre a publicação.
Códigos de Comentários	Instrução de preenchimento
ID	Atribuir o identificador sequencial do comentário: C01 a C73.
Post	Indicar a publicação à qual o comentário pertence: P1 a P7.

Perfil de origem	Indicar o perfil de origem: @cottonon_brasil (BR) ou @cottonon (Internacional).
Autor (anonimizado)	Atribuir o código do usuário: U01 a U58. Não reproduzir nenhum @username.
Comentário (texto na íntegra)	Transcrever o comentário na íntegra, preservando ortografia, pontuação e emojis. Descrever comentários em GIF como [reação em GIF] com indicação da emoção expressa.
Curtidas	Coletar e registrar o número de curtidas do comentário no momento da coleta.
Sentimento	Classificar a valência afetiva em Positivo, Negativo ou Neutro (Liu, 2012). Em casos de sentimento misto por aspecto, registrar a valência predominante e anotar a ambivalência na observação.
Tema de adequação linguística/cultural	Codificar a partir das subcategorias: crítica à grafia ("Brazil" (EN) versus "Brasil" (PT)); crítica à simbologia do ano 2014; identidade nacional por símbolo (emoji da bandeira brasileira); menção neutra ao nome do país; ou não se aplica.
Informação visual / Outro tema	Identificar e registrar o tema principal do comentário: intenção de compra; disponibilidade/site; política de troca ou atendimento; reação em GIF; concordância por adesão; representatividade do modelo; ou outro.
Representatividade do modelo	Avaliar a congruência com a identidade cultural brasileira (<i>Match-up Hypothesis</i>) ou registrar não se aplica.
Observação analítica	Registrar notas interpretativas da pesquisadora: sentimento misto por aspecto, encadeamento com outros comentários e elementos de relevância analítica específica.
Códigos de Síntese e Tabulação	Instrução de preenchimento
Distribuição de sentimentos	Tabular quantitativamente os 73 comentários classificados como Positivo, Negativo ou Neutro, indicando os respectivos percentuais.
Menções à adequação linguística e cultural	Contabilizar e calcular o percentual de comentários com crítica à grafia "Brazil", concordância à crítica por adesão, crítica ao ano de 2014 da estampa e demais subcategorias de adequação cultural.

Engajamento por publicação	Registrar as curtidas, comentários e compartilhamentos de cada uma das 7 publicações do corpus (P1 a P7).
----------------------------	---

Fonte: Elaboração própria, com base em Krippendorff (2018) e Liu (2012).

4.4.1 Análise de Conteúdo

A análise de conteúdo, segundo Berelson (1952) tem algumas utilizações como: descrever tendências no conteúdo da comunicação; revelar diferenças no conteúdo de comunicações em contexto internacional; auditar o conteúdo de comunicação em relação a seus objetivos; descobrir características estilísticas; identificar intenções e refletir sobre atitudes, interesses e valores (padrões culturais de grupos da população), entre outros (Krippendorff, 2004). Esses usos citados, fazem sentido para a compreensão deste caso e, sob o olhar de Krippendorff (2018) ainda abrem caminho para serem criados índices, análises de conversas e entendimento de processos institucionais.

Para o autor, a repetição de um fenômeno configura-se como um alerta para o pesquisador de que “há algo ali” que merece a sua atenção, o que ele chama de “expedições de pesca” (Krippendorff, 2018). Em linhas gerais, o termo descreve uma disponibilidade de textos ricos em informações intrigantes o suficiente para estimularem o interesse de investigação especulativa e indiscriminada, feita sem um objetivo declarado ou provas concretas a princípio, mas com a esperança de “pescar” qualquer evidência para subsidiar uma proposição por parte do pesquisador.

A partir dessas possibilidades abertas pelo método, Krippendorff (2018) delinea um conjunto de passos fundamentais para a execução de uma análise de conteúdo rigorosa e bem fundamentada. O ponto de partida, segundo o autor, é justamente a formulação de questões de pesquisa, etapa que considera “de longe a tarefa conceitual mais importante que os analistas enfrentam, pois é a que determina o sucesso do desenho de pesquisa” (Krippendorff, 2018). Para tanto, o autor propõe os seguintes passos:

- a) formular as questões de pesquisa que irão orientar a investigação;
- b) identificar correlações estáveis entre os textos analisados e o fenômeno investigado;
- c) localizar os textos relevantes que compõem o universo de análise;
- d) definir e identificar as unidades de amostragem entre os textos;
- e) selecionar um número suficientemente representativo dessas unidades;

- f) desenvolver categorias de codificação e instruções de registro;
- g) selecionar procedimentos analíticos adequados ao tipo de inferência desejado;
- h) adotar padrões de confiabilidade para os dados gerados;
- i) alocar recursos para cada etapa da análise proposta.

No contexto desta investigação, a questão central que orienta o estudo diz respeito à forma como os públicos brasileiros receberam a comunicação da *Cotton On* no Instagram, com especial atenção às manifestações que evidenciam percepções sobre a adaptação cultural da marca ao mercado local. A adaptação dos passos designados pelo autor foi executada na pesquisa conforme o Quadro 2:

Quadro 2 - Adaptação dos passos para a Análise de Conteúdo

Passos para a aplicação da Análise de Conteúdo	Operacionalização nesta pesquisa
a) Formular as questões de pesquisa	Questão central: Como a comunicação estratégica pode apoiar a adaptação cultural de uma marca estrangeira de moda no Brasil, contribuindo para a conquista e fidelização de clientes brasileiros?
b) Identificar correlações estáveis entre os textos analisados e o fenômeno investigado	Identificação de padrões recorrentes nos comentários dos posts da campanha (conforme recorte) que apontem <i>insights</i> sobre a aplicação adequada ou inadequada de adaptação cultural da <i>Cotton On</i> ao público brasileiro.
c) Localizar os textos relevantes que compõem o universo de análise	Textos que emitam opinião direta sobre fatores como identidade, pertencimento e compreensão simbólica da marca frente ao contexto simbólico de Copa do Mundo para o brasileiro. São localizados em publicações do perfil oficial @cottonon_brasil no Instagram referentes à peça da Seleção Brasileira da coleção <i>FIFA Classics</i> , veiculadas entre março e junho de 2026.

Passos para a aplicação da Análise de Conteúdo	Operacionalização nesta pesquisa
d) Definir e identificar as unidades de amostragem entre os textos	Unidade 1 - Narrativa da publicação: <u>imagem</u> (linguagem não-verbal), <u>legenda</u> (linguagem verbal) e <u>música</u> (linguagem mista e adequação ao contexto da campanha) -Unidade 2 - Reação à narrativa e produtos: o <u>comentário individual</u> como unidade de análise da satisfação do público.
e) Selecionar um número suficientemente representativo dessas unidades	Aplicação de censo em 73 comentários totais existentes nas publicações da campanha <i>FIFA Classics</i> .
f) Desenvolver categorias de codificação e instruções de registro	Elaboração do livro de códigos (seção 4.5), e quadro de categorias (seção 4.6).
g) Selecionar procedimentos analíticos adequados ao tipo de inferência desejado	Adoção da análise de conteúdo (KRIPPENDORFF, 2018) para os aspectos temáticos e visuais, combinada com a análise de sentimentos (LIU, 2012) para a classificação do valor afetivo expresso nos comentários.
h) Adotar padrões de confiabilidade para os dados gerados	Releitura e revalidação das categorias após a codificação inicial, buscando consistência na aplicação dos critérios definidos no livro de códigos ao longo de todo o processo analítico.
i) Alocar recursos para cada etapa da análise proposta	Coleta manual dos dados (prints e transcrição em planilha), codificação individual pela pesquisadora e análise combinada em 02 modalidades (análise de conteúdo e análise de sentimentos), após a coleta e organização dos comentários, fazer a aplicação de nuvem de palavras conforme frequência de ocorrência dos termos ao longo dos 73 comentários. Realizar a síntese da tabulação.

Fonte: Elaboração própria, com base em Krippendorff (2018, p. 386).

O percurso metodológico sistematizado no Quadro 2 evidencia que a análise de conteúdo, tal como proposta por Krippendorff (2018), não se trata de um procedimento mecânico de contagem de elementos textuais, mas de um processo analítico orientado por um problema concreto. O autor classifica essa abordagem como uma *problem-driven analysis*, uma análise orientada por problemas, caracterizada pela situação na qual o pesquisador “deseja saber algo atualmente inacessível e acredita que uma leitura sistemática de textos potencialmente disponíveis poderia fornecer respostas” (Krippendorff, 2018).

Tal enquadramento se aplica diretamente ao presente estudo, pois, parte-se de um problema real e observável, e busca-se, por meio da leitura sistemática dos comentários, compreender os sentidos e as expectativas que essa reação revela sobre a relação entre a marca e seus públicos brasileiros.

4.4.2 Análise de Sentimentos

Embora a análise de conteúdo permita identificar e categorizar os temas e sentidos presentes nas publicações e nos comentários coletados, ela não é suficiente, por si só, para capturar a dimensão afetiva das manifestações dos usuários, isto é, a natureza emocional e valorativa com que o público se posiciona diante da comunicação da marca. Identificar que um comentário aborda o design de um produto, por exemplo, não revela, em si, se essa menção expressa admiração, decepção ou simples curiosidade.

É justamente para suprir essa lacuna interpretativa que se adotou, de forma complementar, a análise de sentimentos, técnica que permite classificar a valência afetiva⁵ de cada manifestação, positiva, negativa ou neutra, agregando à análise de conteúdo uma camada de leitura emocional indispensável para a compreensão mais aprofundada da relação entre a marca e seus públicos brasileiros. Trata-se de um campo que, segundo Liu (2012), está intimamente relacionado às áreas de negócios, relações públicas, ciência política e economia, na medida em que todas essas áreas têm interesse permanente em compreender as opiniões de consumidores e do público em geral.

⁵ Liu (2012) caracteriza a *valência afetiva* a partir da distinção entre palavras de sentimento positivas, aquelas que indicam estados desejáveis, como *bom* e *ótimo*, e negativas, aquelas que indicam estados indesejáveis, como *ruim* e *péssimo*, sendo a classificação neutra reservada às manifestações sem orientação afetiva clara (Liu, 2012, p. 6, tradução nossa).

Liu (2012) aponta que, no passado, quando uma organização precisava conhecer a opinião pública ou do consumidor sobre seus produtos e serviços, recorria a pesquisas, enquetes e grupos focais. Com o avanço das mídias sociais, esse cenário se transformou radicalmente: indivíduos, organizações e governos passaram a utilizar cada vez mais o conteúdo das redes sociais para embasar suas decisões, uma vez que uma abundância de informações sobre opiniões e percepções tornou-se publicamente disponível.

Conforme o autor, “em anos recentes, testemunhamos como publicações opinativas em redes sociais ajudaram a remodelar negócios e influenciar o sentimento público, impactando profundamente nossas vidas sociais e políticas” (Liu, 2012). Esse contexto confere à análise de sentimentos em plataformas digitais, como o Instagram, uma relevância particular para os campos do marketing, das relações públicas e da comunicação estratégica, dado o volume e a espontaneidade das manifestações dos usuários nessas plataformas.

Do ponto de vista técnico, Liu (2012) define a análise de sentimentos a partir de um objetivo central: dado um conjunto de documentos de opinião, identificar todas as quintuplas de opinião que os compõem, compreendendo entidade, aspecto, sentimento, emissor da opinião e momento da expressão. Para a condução dessa análise, o autor sistematiza as seguintes tarefas principais:

- a) **Identificação de entidades:** identificar todas as expressões de entidade presentes nos textos e agrupá-las em categorias, de modo que cada grupo de expressões remeta a uma entidade única;
- b) **Deteção de aspectos essenciais do texto:** extrair todas as expressões de aspecto das entidades identificadas e agrupá-las em clusters, sendo cada um representativo de um aspecto único;
- c) **Extração do emissor da opinião:** extrair a expressão do emissor de cada opinião presente no texto ou em dados estruturados e agrupá-los de forma análoga às tarefas anteriores;
- d) **Momento da manifestação e padronização do tempo:** extrair o momento de publicação de cada opinião e padronizar os diferentes formatos de registro temporal;
- e) **Classificação ou regressão do sentimento por aspecto:** determinar se a opinião sobre um determinado aspecto ou entidade é positiva, negativa ou neutra, ou atribuir uma pontuação numérica de sentimento ao aspecto ou entidade avaliados;

- f) **Geração de quadro resumo de opiniões:** a partir dos resultados das tarefas anteriores, deve-se produzir o conjunto completo das opiniões expressas no corpus analisado (Liu, 2012)

Tendo em vista essas tarefas designadas pelo autor, é realizada, portanto, uma adaptação de cada um desses passos ao objeto de pesquisa conforme o Quadro 3:

Quadro 3 - Adaptação das tarefas para Análise de Sentimentos

Tarefas:	Adaptação para a pesquisa:
a) Identificação de entidades	Identificação das entidades analisadas: - Entidade central: <i>Cotton On</i> - Entidades auxiliares: As camisas da seleção brasileira. <i>Obs.:</i> objeto sobre o qual todas as opiniões dos comentaristas são emitidas.
b) Detecção de aspectos essenciais do texto	Os aspectos essenciais correspondem às dimensões específicas da entidade sobre as quais os usuários se manifestam, tais como: - Design da peça; - Grafia de termos; - Preço; - Disponibilidade do produto; - Representatividade cultural da campanha.
c) Coleta do emissor da opinião	O emissor da opinião é o comentarista: O usuário do Instagram que publica sua avaliação (todos anonimizados conforme política de privacidade).
d) Momento da manifestação	O momento corresponde ao: Tempo em que cada comentário foi publicado, no formato dia, mês e ano (dd/mm/aa).

Tarefas:	Adaptação para a pesquisa:
e) Classificação do sentimento por aspecto e valência	Resposta à questão: • A manifestação do comentarista é positiva, negativa ou neutra? Obs.: resposta em conformidade às categorias definidas no livro de códigos (seção 4.7).
f) Geração de quadro resumo das opiniões	Representar a síntese das tarefas anteriores: • Através de planilha ou quadro, reunir em um único registro estruturado todas as demais categorias anteriores de maneira resumida.

Fonte: Elaboração própria, com base em Liu (2012, p. 276).

No contexto da presente pesquisa, a aplicação dessas tarefas foi adaptada ao escopo e aos recursos disponíveis para um trabalho de conclusão de curso, sem que essa adequação compromettesse o rigor analítico do processo. A classificação de sentimento, positiva, negativa ou neutra, foi realizada de forma manual pela pesquisadora, amparada pela literatura de Liu (2012), e a análise feita foi revisitada dias depois para verificar a necessidade de correção por avaliação possivelmente inadequada, verificando sempre os contextos expostos pelo autor.

4.5 CATEGORIAS

As categorias de análise adotadas nesta pesquisa foram construídas a partir da adaptação do modelo de análise de comunicação digital proposto por Gomes (2025), complementado por categorias adicionais fundamentadas em De Mooij (2010), que trata precisamente da necessidade de adaptação de marcas globais aos códigos culturais e linguísticos locais, e por último, na *Match-Up Hypothesis* de Friedman e Friedman (1979), com relação a escolha de modelos ou influenciadores para serem os representantes imagéticos de certo produto.

Assim, a aplicação das categorias ao *corpus* real resultou em 73 comentários codificados, distribuídos entre as sete publicações que compõem o corpus (P1 a P7). Esse processo revelou, além das categorias previstas, subcategorias emergentes que enriqueceram a análise, as quais foram incorporadas ao Quadro 4. No âmbito da informação textual, o indicador

de Sentimento foi operacionalizado em três métricas (positivo, negativo e neutro), enquanto o indicador de Elementos abarcou duas métricas relativas à adequação linguística e à adequação cultural. No âmbito da informação visual, o indicador de Formato registrou os tipos de publicação identificados no corpus: carrossel, *reels* e imagem única.

Adicionalmente, a codificação do *corpus* revelou subcategorias emergentes não previstas no modelo original. A primeira diz respeito às reações em GIF⁶, manifestações sem texto verbal compostas exclusivamente por imagens animadas, identificadas nos comentários de P1, que expressam emoções como entusiasmo, admiração e aprovação sem uso de palavras. A segunda refere-se ao sentimento misto por aspecto, fenômeno descrito por Liu (2012) segundo o qual um mesmo comentário pode apresentar significado positivo em relação a um aspecto da entidade e negativo em relação a outro, como ocorre no comentário “linda mas me recuso a comprar uma camiseta escrita Brazil pra torcer”, que elogia o design da peça e, simultaneamente, rejeita a grafia “Brazil”. A terceira é a concordância por adesão, em que comentaristas reforçam críticas já formuladas por outros usuários sem repetir o argumento original. A quarta refere-se à crítica quanto ao ano representado na camisa retrô (tipo 2), com reclamações sobre a escolha do ano de 2014, associado à derrota histórica da Seleção Brasileira por 7 a 1 na Copa do Mundo sediada no próprio país, o que remete ao referencial teórico sobre identidade nacional e futebol.

Foram também registradas, na planilha de codificação, as respostas institucionais da *Cotton On* a comentários dos usuários (identificadas por seis ocorrências no corpus), mas sem categoria formal de análise, sendo tratadas de forma descritiva na seção de resultados e discussão, conforme opção metodológica justificada.

Por fim, o Quadro 4 apresenta a sistematização completa das categorias adotadas, incluindo as subcategorias emergentes incorporadas após a codificação do corpus:

⁶ *GIF* (Graphics Interchange Format): Formato de arquivo de imagem digital desenvolvido em 1987 pela empresa CompuServe. Caracteriza-se pela capacidade de agrupar múltiplos quadros em sequência contínua e sem áudio. No contexto da comunicação digital, funciona como um recurso de síntese visual utilizado para expressar reações, emoções diretas ou sintetizar conceitos sem o uso direto de palavras.

Quadro 4 - Categorias de análise adotadas

Conceito	Dimensão	Componente	Indicador	Subindicador	Métricas
Comunicação digital	Redes sociais	Instagram	Informação textual	Sentimento	Positivo
					Negativo
					Neutro
				Elementos	Adequação linguística
					Adequação cultural
			Informação visual	Formato (carrossel, reels, imagem única)	Quantidade fotos (carrossel) e tempo de duração (reels)
				Produto (camiseta)	Tipo 1 (azul, Brazil 1988)
					Tipo 2 (amarela, Brazil 14)
				Capa da publicação	País de referência
				Reação em GIF	Sentimento
				Representatividade do modelo/influenciador	Adequação cultural (nacionalidade)
			Engajamento	Curtidas, comentários e compartilhamentos	

Fonte: Elaboração própria, adaptado de Gomes (2025), com incorporação de categorias fundamentadas em De Mooij (2010), Friedman e Friedman (1979) e Liu (2012). Subcategorias emergentes identificadas após a codificação do corpus real.

4.6 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Como toda pesquisa, este estudo apresenta algumas limitações. A primeira delas diz respeito ao recorte do *corpus*, uma vez que a análise se concentra em uma campanha específica e em uma plataforma digital determinada: o Instagram. Assim, os resultados encontrados não pretendem representar toda a comunicação da *Cotton On* Brasil, nem todos os consumidores da marca no país.

Outra limitação refere-se ao fato de que os comentários analisados correspondem apenas aos usuários que decidiram se manifestar publicamente nas publicações. Portanto, não é possível afirmar que eles representem a totalidade da percepção dos consumidores brasileiros. Ainda assim, essas manifestações são relevantes porque expressam reações espontâneas e públicas diante da campanha.

Também se reconhece que a análise de sentimentos possui limites interpretativos, especialmente quando aplicada a comentários em redes sociais, que podem conter ironias, abreviações, emojis, gírias e expressões culturais específicas. Por esse motivo, a classificação dos sentimentos será acompanhada de interpretação qualitativa, evitando reduções simplistas dos dados.

Apesar dessas limitações, o estudo oferece contribuições importantes para compreender como a comunicação estratégica digital pode impactar a relação entre marcas internacionais e públicos locais. Ao analisar a campanha da *Cotton On* Brasil, a pesquisa evidencia a importância da adaptação cultural, da escuta ativa e do relacionamento como dimensões fundamentais para a conquista e fidelização de consumidores no ambiente digital.

5 MEU BRASIL É COM “S”: CONSUMO CULTURAL E O CASO *COTTON ON*

Esta seção apresenta a organização estudada, sua presença digital no mercado brasileiro, a campanha que constitui o objeto empírico desta pesquisa e a descrição do *corpus* analisado. A intenção é contextualizar o leitor sobre o caso antes de avançar para os resultados e a discussão analítica apresentados na seção seguinte.

5.1 APRESENTAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

A organização selecionada como objeto empírico desta pesquisa é a *Cotton On*, varejista de moda casual fundada por Nigel Austin em 1988, na Austrália. O início da empresa se deu conforme o cenário descrito pela marca em seu site institucional (Cotton On Group, [s.d.]), “Imagine a cena: É 1988 e nossa primeira ‘loja’ é o porta-malas de um Ford Bronco estacionado no Mercado Beckley em Geelong, Austrália. Lá dentro? Uma pilha de jaquetas jeans; era o começo de algo grandioso.” Sendo assim, a marca nasceu da comercialização de jaquetas jeans informalmente na cidade de Geelong pelo empreendedor australiano.

Com o tempo, o que a organização chama de “obsessão pelo cliente” foi a estratégia determinante do crescimento e consolidação da marca, o que cita como fator norteador de decisões da marca até o presente momento. Assim, a primeira loja física da *Cotton On* foi inaugurada em 1991, na mesma cidade australiana onde tudo começou. Somado a isso, a organização pontua que, além do foco no consumidor, desde o princípio, o fundador da organização criou a marca com o intuito de “levar o estilo de vida australiano para o mundo, fazendo o bem ao longo do caminho”.

Então, a empresa expandiu-se internacionalmente, com sua primeira unidade internacional em solo neozelandês, país vizinho da Austrália, a partir de 2006, que foi uma unidade histórica aberta no *Queensgate Shopping Centre*, localizado na cidade de Lower Hutt - Nova Zelândia. A marca consolidou-se, assim, como uma das principais varejistas de moda advindas do hemisfério sul. Cumprindo o objetivo inicial idealizado pelo fundador da dispersão do *lifestyle* australiano pelo mundo, atualmente, o *Cotton On Group* opera em 20 países, com 08 marcas, 1.300 lojas, 20.000 pessoas e, também, uma fundação beneficente, a *Cotton On Foundation*. Essas oito marcas distintas são: a *Cotton On*, *Cotton On Kids*, *Cotton On Body*, *Factorie*, *Typo*, *Rubi*, *Supré* e *Ceres Life*, cada uma para abranger uma linha de produtos diferentes (Cotton On Group, [s.d.]).

Uma vez iniciado o processo de internacionalização, propagando o modo australiano de se vestir, como propunha a empresa em sua visão, faltava ser posta em prática a sua parte final: fazer o bem ao longo do caminho, onde quer que se estabelecesse uma nova loja da empresa. Assim, foi criada, em 2007, a *Cotton On Foundation*, cuja visão do projeto é promover um mundo onde cada jovem tenha a oportunidade de prosperar (Cotton On Foundation, tradução nossa). E, para alcançar esse objetivo, a fundação dá suporte à educação, à saúde mental e a projetos ambientais ao redor do globo (Cotton On Group, [s.d.]).

Ao longo dessa jornada, chega ao Brasil em 2014, no estado de São Paulo, a operação brasileira da marca, adotando um modelo de operação própria, sem o estabelecimento de franquias ou parcerias locais. Em 2024, ano em que completou uma década de atuação no país, a empresa mantinha 29 lojas físicas - concentradas majoritariamente nos estados de São Paulo e Paraná - além de uma operação de comércio eletrônico com mais de quatro mil produtos disponíveis das linhas *Cotton On*, *Cotton On Body* e *Cotton On Kids*. A operação no Brasil conta com uma equipe de aproximadamente 260 colaboradores e já registrou receita bruta de R\$150 milhões, valor que triplicou em relação a 2019 (Mercado & Consumo, 2024).

No que se refere ao posicionamento de marca, a *Cotton On* busca associar sua identidade ao chamado “estilo de vida casual australiano”, destacando, em discursos institucionais, semelhanças culturais e comportamentais entre os públicos australiano e brasileiro como base para a conexão com consumidores locais, sobretudo da geração Z (Alves, 2016). Uma prática da marca que conversa com a Teoria dos Prospectos de Kahneman e Tversky (1979), exposta no referencial teórico, é a promoção fixa disponibilizada nas compras de itens básicos, em formato de “pague apenas 50% do valor na segunda peça e em peças consecutivas do mesmo modelo”, promoção essa que se estendeu às camisetas da coleção *FIFA Classics*. O que prova a atenção da marca ao princípio da sensação de ganho imediato pelo cliente, para que possa haver maior valorização da marca pelo consumidor e redução na percepção de risco com a compra.

A estratégia de comunicação da marca no mercado brasileiro apoia-se em ações integradas das mídias sociais, marketing digital e parcerias com criadores de conteúdo (Mercado & Consumo, 2024). Isso reforça a pertinência de uma análise sob a perspectiva das Relações Públicas, verificando a força de suas estratégias de adaptação cultural aplicadas a um país, que, embora as similaridades apontadas, é tão rico em cultura própria e única no mundo.

Esses elementos caracterizam a *Cotton On* como um caso relevante para a investigação proposta, por tratar-se de uma marca estrangeira de moda que, ao se internacionalizar para o

mercado brasileiro, precisa equilibrar a manutenção de sua identidade global com estratégias de adaptação cultural local, tensão que se manifesta de forma particularmente visível em campanhas vinculadas a elementos de forte carga simbólica nacional, como é o caso de uma competição esportiva de apelo popular massivo no Brasil, o futebol, a esperança brasileira que se traduz na frase “rumo ao hexa”.

Portanto, a escolha desse objeto justifica-se por sua pertinência ao problema de pesquisa: trata-se de uma ação de comunicação na qual uma marca estrangeira recorre deliberadamente a um elemento de forte identificação cultural local, a camisa retrô da Seleção Brasileira, como estratégia de aproximação e conexão com o público consumidor brasileiro, no contexto mais amplo do processo de internacionalização da marca. Tal escolha oferece, portanto, material empírico privilegiado para a análise da força de adaptação cultural da *Cotton On* ao mercado brasileiro, bem como de seus possíveis efeitos sobre a conquista e a fidelização de clientes.

Ao situar este estudo no campo das Relações Públicas, torna-se necessário explicitar qual é a contribuição específica dessa disciplina para o problema analisado, contribuição que se distingue das perspectivas oferecidas pelo marketing e pela comunicação intercultural, embora com elas dialogue. O marketing internacional, na perspectiva de Cateora, Gilly e Graham (2013), tende a operar sobre o eixo do produto, do preço, da distribuição e da promoção, buscando identificar oportunidades de mercado e desenhar ofertas capazes de gerar transação. A comunicação intercultural, na tradição de De Mooij (2010), volta-se ao ajuste da mensagem publicitária aos códigos culturais do mercado de destino, tratando o consumidor como receptor cultural e a marca como emissor de sentido. As Relações Públicas, por sua vez, na perspectiva desenvolvida por Grunig e Hunt (1984) e sistematizada por Kunsch (2003, 2016), tomam como objeto a gestão do relacionamento entre a organização e seus públicos, e reconhecem no público não apenas um receptor de mensagens ou um consumidor de produtos, mas um interlocutor legítimo cuja percepção precisa ser continuamente monitorada, compreendida e incorporada ao processo comunicacional da marca. A contribuição específica das Relações Públicas para o caso analisado situa-se, portanto, na capacidade de qualificar a inadequação linguística observada não apenas como falha de tradução ou como equívoco de posicionamento comercial, mas como falha relacional: a *Cotton On* dispôs, nos próprios espaços de comentário de suas publicações, de manifestações espontâneas, recorrentes e persistentes que sinalizavam o problema desde a primeira publicação da campanha, e a ausência de resposta a essas manifestações configura o que Grunig e Repper (1992) descrevem como quebra do modelo simétrico de duas mãos, situação em que a organização deixa de reconhecer

o público como parte constitutiva do processo comunicacional. Nesse sentido, a análise sob o olhar das Relações Públicas não substitui as leituras de marketing ou de comunicação intercultural, mas as complementa ao deslocar o foco da mensagem para o vínculo e ao propor que a correção do problema passa pela retomada da escuta ativa como método de trabalho, e não apenas pela substituição de um caractere na estampa da peça.

5.2 A COTTON ON NO BRASIL E SUA PRESENÇA DIGITAL

No contexto digital, a *Cotton On* Brasil mantém perfil oficial no Instagram sob o endereço @cottonon_brasil, plataforma que desempenha papel central na estratégia de comunicação da marca com o público local. O perfil reúne publicações de produto, campanhas temáticas, parcerias com influenciadores e interações com seguidores, funcionando simultaneamente como vitrine de produtos e canal de relacionamento com os públicos, conforme discutido no referencial teórico deste trabalho. O perfil da marca no *Instagram*, até a data de realização da presente pesquisa, está disposto conforme Figura 6:

Figura 6 - Perfil nacional da *Cotton On* no Instagram



Fonte: Perfil brasileiro da *Cotton On* no Instagram (2026).

O perfil @cottonon_brasil contava, no período da coleta de dados, com aproximadamente 305 mil seguidores e mais de 3.900 publicações, o que o posiciona como um dos perfis de varejo de moda internacional com maior base consolidada no Instagram brasileiro. A frequência de publicações é regular, com posts distribuídos entre formatos de carrossel, reels e imagens únicas, alternando conteúdos de produto, campanhas temáticas e parcerias com criadores de conteúdo da geração Z. Essa variedade de formatos está alinhada ao comportamento do consumidor digital brasileiro descrito na seção 2 deste trabalho, que opera simultaneamente em múltiplas plataformas e responde de forma diferenciada a cada tipo de conteúdo.

É nesse contexto que a campanha *FIFA Classics* se insere: não como uma ação isolada, mas como parte de uma estratégia de comunicação que busca conectar a identidade global da marca a elementos de forte relevância cultural local. A escolha do futebol e da Copa do Mundo como tema da campanha reflete essa tentativa de aproximação com o público brasileiro por meio de um símbolo de alta carga identitária nacional. Como será discutido nas seções seguintes, no entanto, a execução dessa estratégia revelou tensões entre a padronização global da comunicação da marca e as expectativas culturais específicas do consumidor brasileiro.

A presença digital da marca no Brasil distingue-se da operação do perfil global (@cottonon) por apresentar adaptações de linguagem, escolha de modelos e influenciadores, referências culturais e campanhas específicas para o público brasileiro. Essa distinção entre a comunicação do perfil brasileiro e o perfil internacional é, precisamente, o fenômeno que esta pesquisa propõe investigar, a partir de uma campanha específica que evidencia tensões nesse processo de adaptação.

5.3 APRESENTAÇÃO DA CAMPANHA *FIFA CLASSICS* NO INSTAGRAM

A campanha *FIFA Classics* foi lançada pelo perfil @cottonon_brasil em março de 2026, em contexto de aproximação da Copa do Mundo de 2026, sediada nos Estados Unidos, Canadá e México. A campanha tem por slogan a frase “*Beyond the stadium*”, no site da marca, que em tradução livre para o português significa “além do estádio”, conforme a Figura 7:

Figura 7 - Banner principal da Campanha *FIFA Classics* no site



Fonte: e-commerce da marca *Cotton On* (2026).

A iniciativa consiste no lançamento de uma coleção de moda casual inspirada em camisas retrô de seleções de futebol participantes de edições históricas do torneio, em parceria oficial com a FIFA. A coleção contempla peças referentes a países como Brasil, Argentina, Estados Unidos, Austrália, França, Espanha e Itália, cada uma com estampas e paletas cromáticas associadas às respectivas identidades nacionais futebolísticas.

No que se refere ao Brasil, a coleção conta com duas peças distintas: a primeira, denominada neste estudo como Tipo 1 (T1), é uma camiseta de corte esportivo na cor azul, com a estampa “BRAZIL 1988” em referência ao ano estampado na peça, dentro da proposta retrô da coleção, mas sem a alusão de alguma vitória ou grande evento do Brasil nesse ano, apenas uma medalha de prata ganha nas Olimpíadas de Seul, conforme fontes diversas da web; a segunda, denominada Tipo 2 (T2), é uma camiseta na cor amarela com a estampa “BRAZIL 14”, em referência à Copa do Mundo de 2014, sediada no Brasil. Em ambas as peças, a grafia do nome do país foi mantida na versão em língua inglesa, “Brazil”, em vez da versão em língua portuguesa, “Brasil”, tema que se mostrou recorrente nas reações do público por meio de comentários nas publicações da campanha. Os designs de todas as camisetas da coleção foram na estética “retrô”, fazendo referência a uma camisa oficial das seleções em um ano específico (conforme exemplificado em T1 e T2). Seguem, na Figura 8, as duas camisetas referidas:

Figura 8 - Camisetas brasileiras da coleção *FIFA Classics*



Fonte: e-commerce da marca *Cotton On* (2026).

A divulgação da campanha no perfil @cottonon_brasil ocorreu entre 25 de março e 18 de junho de 2026, período que constitui o recorte temporal do corpus desta pesquisa. No mesmo período, o perfil internacional da marca (@cottonon) veiculou, em 21 de maio de 2026, uma publicação com conteúdo parcialmente equivalente, incorporada a esta análise como dado de triangulação. Ao todo, foram identificadas e analisadas sete publicações que se enquadram no recorte estabelecido. A primeira (P1) e a última publicação (P6) do perfil brasileiro estão dispostas abaixo, conforme Figura 9:

Figura 9 - Primeira e última publicação da campanha *FIFA Classics* no Instagram



Fonte: Perfil brasileiro da *Cotton On* no Instagram (2026).

As demais publicações analisadas (P2, P3, P4, P5 e P7) constam na seção de Anexos do presente trabalho, bem como os dados, comentários codificados e observações analíticas, disponibilizados na íntegra, em planilha Excel, na seção de Apêndices deste documento.

5.4 DESCRIÇÃO DO CORPUS ANALISADO

O corpus desta pesquisa é composto por sete publicações, seis provenientes do perfil oficial brasileiro da marca (@cottonon_brasil) e uma do perfil internacional (@cottonon), totalizando 73 comentários codificados. O Quadro 5 apresenta a síntese das publicações que compõem o corpus, com seus principais dados de identificação e engajamento.

Quadro 5 - Síntese das publicações do corpus

ID	Formato	Curtidas	Comentários	Compartilhamentos	Música	Perfil	Observação
P1	Carrossel (3 fotos)	816	29	239	Não	BR	Primeira publicação. Modelo masculino de pele preta. Camisa T1 (azul, 1988).
P2	Reels (14 seg.)	86	7	37	Sim	BR	Exposição de 4 camisas; Brasil é a 3ª. Modelo sem rosto visível. Camisa T2 (amarela, 2014).
P3	Carrossel (6 fotos)	408	3	80	Não	BR	Camisa do Brasil é 1ª foto, porém o post tem 3 fotos da Argentina e 1 do Brasil. Camisa T2.
P4	Reels (11 seg.)	160	3	30	Sim	BR	Brasil é a última camisa do post. Capa: camisa da Inglaterra. Camisa T2.
P5	Reels (9 seg.)	206	7	31	Sim	BR	Reedição de P4 com 3 camisas. Capa: camisa do Brasil (T2).
P6	Reels (14 seg.)	397	10	42	Sim	BR	Influenciador brasileiro. Brasil aparece 2x (6 seg). Camisa T1.

ID	Formato	Curtidas	Comentários	Compartilhamentos	Música	Perfil	Observação
*P7	Reels (9 seg.)	361	14	126	Sim	Intern.	Dado de triangulação. Mesmo vídeo de P5. Capa: EUA. Camisa T2.

Fonte: Elaboração própria, com base nas publicações coletadas nos perfis @cottonon_brasil e @cottonon (Instagram, 2026). *P7 incorporado como dado de triangulação (destacado em azul).

A publicação P1, de 25 de março de 2026, foi a primeira a apresentar a camisa T1 (azul, “BRAZIL 1988”) e registrou o maior engajamento do corpus no perfil brasileiro (816 curtidas, 239 compartilhamentos), sendo também a única publicação da campanha que utilizou um modelo masculino, brasileiro, que foi possível a identificação por informação pública do perfil marcado. A ambientação das fotografias de P1 foi em cenários de rua com elementos urbanos e nostálgicos (placas de trânsito, carro antigo, muros de azulejo) e culturais nacionais (elementos reproduzidos graficamente na camiseta). Quanto à legenda, utilizada no post, foi percebida uma inadequação linguística conforme o que se segue, “Clima de jogo, vibe retrô e o @erickcosta___ já tem está preparado com sua gráfica! #TodosUsamOn #CottonOnBrasil”. O primeiro trecho (até a marcação do nome de usuário do modelo “@”) gera sentido na língua portuguesa, porém, após isso, a frase “já tem está preparado com sua gráfica” não produz sentido claro para o leitor.

As publicações P2 a P5 utilizam a camisa T2 (amarela, “BRAZIL 14”) e caracterizam-se pela ausência de marcadores contextuais ou culturais diretamente associados à brasilidade; P2 apresenta modelo com pele branca e rosto não visível; P3 e P4 utilizam uma modelo mulher de pele branca e cabelos loiros (que aparece nos mesmos posts da marca em seu perfil internacional) em composições de catálogo com fundo neutro; P5 é uma reedição de P4 com corte diferente, tendo como diferencial a capa da publicação, que passou a exibir a camisa do Brasil em destaque, ao contrário de P4, cuja capa apresenta a peça da seleção da Inglaterra.

A publicação P6, de 18 de junho de 2026, foi a última do corpus no perfil brasileiro e a única possível de identificar um influenciador digital brasileiro vestindo a camiseta do Brasil, o que demonstra um baixo grau de adaptação cultural nos demais posts da campanha. Por fim, P7, do perfil internacional (@cottonon), foi publicado em 21 de maio de 2026, antes de P5,

publicada no perfil brasileiro em 13 de junho. A comparação indica que o conteúdo brasileiro foi adaptado a partir de uma peça já utilizada no perfil global.

6 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Esta seção apresenta os resultados da análise do *corpus*, articulando os dados obtidos na codificação das publicações e dos comentários com o referencial teórico construído nas seções anteriores. A discussão está organizada em três eixos complementares: a análise das publicações, com foco nos aspectos visuais e textuais da comunicação da marca; a análise dos comentários, com foco no sentimento e na adequação linguística e cultural; e a discussão integrada à luz das teorias de Relações Públicas, adaptação cultural e identidade nacional que fundamentam este estudo.

6.1 ANÁLISE DAS PUBLICAÇÕES: COMUNICAÇÃO VISUAL E ESTRATÉGIA DA CAMPANHA

A análise das sete publicações que compõem o *corpus* revela padrões significativos sobre as escolhas comunicacionais da *Cotton On* no processo de adaptação cultural ao mercado brasileiro durante a Copa do Mundo de 2026. Esses padrões são observáveis tanto na dimensão visual quanto na dimensão textual das publicações.

6.1.1 Representatividade do modelo e a Match-up Hypothesis

Das sete publicações analisadas, apenas P1 e P6 apresentam marcadores contextuais e culturais de localização brasileira. P1 traz modelo masculino afrodescendente em cenários urbanos reconhecíveis, com elementos que remetem à estética da rua brasileira: muro grafitado, carro antigo, azulejos de fachada. P6, por sua vez, conta com influenciador digital brasileiro de moda da geração Z, cujo perfil verificado e pertencimento ao contexto cultural local são imediatamente reconhecíveis pelo público.

Nas demais publicações (P2, P3, P4, P5 e P7), os modelos utilizados são mulheres de pele branca em composições de catálogo com fundo neutro, sem marcadores visuais de brasilidade. Esse dado é relevante à luz da *Match-up Hypothesis* de Friedman e Friedman (1979), segundo a qual a congruência entre as características da fonte comunicativa e o contexto

cultural do produto anunciado tende a aumentar a eficácia da comunicação. Em publicações voltadas ao público brasileiro e utilizando como apelo a camisa da Seleção Brasileira, produto de forte carga identitária nacional, a ausência de modelos com congruência cultural pode ter contribuído para o desengajamento observado.

Esse fenômeno é corroborado pelos próprios comentaristas: C42 (U29, P4) sugere explicitamente que a marca faça parceria com uma influenciadora brasileira, apontando que a escolha de uma fonte com maior congruência cultural com o público local seria mais eficaz. C52 (U38, P6) e C58 (U44, P6), de forma independente, comparam o modelo do influenciador a outras figuras públicas brasileiras conhecidas, revelando o processo de reconhecimento e identificação que a *Match-up Hypothesis* descreve como condição para a eficácia comunicacional.

O engajamento quantitativo reforça essa leitura: P1 (modelo com congruência cultural explícita) registrou 816 curtidas e 239 compartilhamentos, enquanto P2, P4 e P5 (modelos sem congruência cultural identificável) registraram 86, 160 e 206 curtidas respectivamente. P6, com influenciador brasileiro, recuperou o engajamento para 397 curtidas e 42 compartilhamentos, indicando que a escolha de uma fonte culturalmente congruente impactou positivamente a recepção da campanha.

6.1.2 Posicionamento visual da peça do Brasil na campanha

Um padrão relevante observado nas publicações é o posicionamento da camisa do Brasil dentro de composições que incluem peças de outros países. Em P2 (4 camisas em sequência), a camisa do Brasil é a terceira apresentada. Em P4 (4 camisas), é a última. Em P3 (carrossel de 6 fotos), embora a camisa do Brasil apareça na primeira foto três das seis imagens subsequentes exibem a camisa da Argentina, seleção marcada por forte rivalidade simbólica com o Brasil no imaginário futebolístico nacional, o que pode ser interpretado pelo público como indício de baixa sensibilidade cultural na organização visual da campanha.

P5 representa um ajuste tático notável: ao reeditar o vídeo de P4 com corte diferente e adotar a camisa do Brasil como capa da publicação, a marca aumentou a visibilidade da peça brasileira sem alterar o conteúdo produzido. Esse ajuste resultou em engajamento mais elevado que P4 (206 curtidas contra 160), sugerindo que a visibilidade da camisa do Brasil na miniatura da publicação influenciou positivamente a recepção do conteúdo.

6.1.3 Dimensão textual: legendas e uso da música

No âmbito textual, as legendas das publicações brasileiras oscilam entre referências ao contexto futebolístico nacional (“A contagem regressiva pra torcer já começou”; “Seu uniforme para torcer está disponível”) e chamadas de catálogo mais genéricas (“Conheça as camisetas queridinhas para os fãs de futebol”). A presença de emojis da bandeira brasileira em P2 e de referências à Copa do Mundo funciona como marcador de pertencimento cultural, e esses emojis tentam compensar a ausência de representatividade visual dos modelos nas publicações em que não é possível definir a aderência cultural daqueles modelos em específico.

A utilização de música está presente em quatro das seis publicações do perfil brasileiro (P2, P4, P5 e P6) e em P7. Os posts P4 e P5, que utilizam o mesmo conteúdo de vídeo, compartilham também a mesma trilha sonora (“Garage Hangover”, de Philipp Burger), enquanto P7, do perfil internacional, utiliza o mesmo áudio de P5. Embora a música não seja o elemento central da campanha, ela compõe a ambientação simbólica da publicação e participa da construção de sentido do conteúdo audiovisual. Nesse caso, a escolha de uma faixa internacional, sem referências à música brasileira, à cultura torcedora ou ao contexto emocional da Copa, representa uma oportunidade perdida de localização da comunicação, especialmente em publicações destinadas ao público brasileiro.

6.2 ANÁLISE DOS COMENTÁRIOS: SENTIMENTO E ADEQUAÇÃO LINGUÍSTICA E CULTURAL

A codificação dos 73 comentários do corpus revelou padrões significativos sobre a recepção da campanha pelo público. Os quais foram sintetizados em uma visão panorâmica do corpus textual analisado por meio de uma nuvem de palavras, em que o tamanho de cada termo na Figura 10 é proporcional à sua frequência de ocorrência, permitindo identificar, de forma imediata, os elementos mais recorrentes nas manifestações dos usuários, conforme segue abaixo:

Figura 10 - Mapa de termos mais frequentes nos 73 comentários da pesquisa



Fonte: Elaboração própria (2026).

Termos como "Brasil", "Brazil", "comprar", "chegar", "camiseta" e "site" ocupam posição de destaque, revelando que as interações orbitam, simultaneamente, em torno da identidade nacional, da intenção de compra e de questões operacionais como disponibilidade do produto. A presença expressiva das palavras "Argentina" e "Colômbia" se refere à manifestação de alguns comentaristas no post de triangulação (P7) elogiando a camiseta do seu país (Argentina), sem haver registros de reclamação e, o outro, solicitando que fizessem do seu país também (Colômbia) - pois a divulgação dessa e outras camisetas foi feita junto à divulgação da brasileira no mesmo post do perfil global da marca. Já o termo "2014" antecipa, também, um achado relevante da análise: a crítica à escolha do ano representado na peça retrô, discutida nas subseções seguintes.

Em sequência, foi elaborado um quadro para a organização dos comentários analisados conforme a delimitação deste estudo, segundo a Análise de Sentimentos proposta por Liu (2012). O Quadro 6 apresenta, portanto, a distribuição geral de sentimentos presentes nos 73 comentários das sete publicações.

Quadro 6 - Distribuição de sentimento nos comentários do corpus

Sentimento	Quantidade	Percentual	Publicações com maior incidência
Positivo	36	49,3%	P1, P6
Negativo	22	30,1%	P1, P2, P5, P6
Neutro	15	20,5%	P1, P4, P5
Total	73	100%	--

Fonte: Elaboração própria, com base na codificação do corpus (2026).

A predominância de comentários positivos (49,3%) indica que a recepção geral da campanha não foi majoritariamente negativa. No entanto, a proporção de comentários negativos (30,1%) é expressiva para o contexto de uma publicação de produto em redes sociais, onde o espaço de comentários tende a ser dominado por manifestações positivas ou neutras. Essa proporção elevada de negatividade tem causa identificável e recorrente: a inadequação linguística na grafia do nome do país.

6.2.1 A grafia “Brazil” como barreira cultural e comercial

A análise da adequação linguística e cultural revelou que 32,9% dos 73 comentários codificados (24 ocorrências) contêm alguma referência a temas de identidade nacional ou de cultura brasileira, sendo a crítica à grafia "Brazil" o tema mais recorrente e o de maior impacto sobre a intenção de compra declarada. O percentual resulta do arredondamento do quociente 24/73, cujo valor exato é de 32,876%. O Quadro 7 detalha os tipos de menção identificados, agrupando as subcategorias que emergiram durante a codificação e que foram consolidadas na etapa de síntese da análise de conteúdo (Krippendorff, 2018).

Quadro 7 - Menções à adequação linguística e cultural nos comentários do corpus

Tipo de menção	Quantidade	Percentual (sobre 73)
Crítica à grafia “Brazil”	14	19,2%
Concordância com a crítica (por adesão)	2	2,7%
Crítica à simbologia do ano 2014	2	2,7%
Menção de cunho referencial ao nome “Brasil”	4	5,5%
Identidade nacional via símbolo (emoji da bandeira)	2	2,7%
Subtotal - temas de identidade/cultura do Brasil	24	32,9%
Menções a outros países	5	6,8%
Sem menção a temas de adequação	44	60,2%
Total	73	100%

Fonte: Elaboração própria, com base na codificação do corpus (2026). Nota: um mesmo comentário pode conter mais de um tipo de menção.

As 14 críticas diretas à grafia “Brazil” distribuem-se por cinco publicações distintas (P1, P2, P3, P5 e P6) até o período final analisado no recorte (18 de junho de 2026), demonstrando que o problema não foi percebido de forma pontual e circunstancial, mas de forma recorrente e persistente. Esse padrão é especialmente relevante porque indica que a marca não reagiu às críticas iniciais (registradas já em P1 e P2, publicações de março e abril) para corrigir a grafia nas peças e nas publicações subsequentes, ou pelo menos buscou alterar a forma de produzir conteúdo para abarcar outros elementos de adaptação cultural, como músicas brasileiras ou exploração de fatos, curiosidades e *lifestyle* do brasileiro em jogos da seleção para a construção dos posts no perfil, por exemplo.

O achado de maior relevância analítica encontra-se no encadeamento formado pelos comentários C46, C47, C48 e C49, todos vinculados à publicação P5, e constitui a evidência mais direta de perda de venda declarada por inadequação cultural em todo o corpus. O

comentário C46, publicado pela usuária codificada como U33, critica a grafia com tom enfático e opinativo ao afirmar "Brasil com Z foi sacanagem", enunciado que recebeu sete curtidas de outros usuários, número que corresponde ao segundo maior engajamento por curtidas entre os comentários críticos analisados. Em resposta direta na mesma cadeia de comentários, C48, da mesma autora, complementa a manifestação inicial com a declaração "nossa, a gente desistiu de comprar só por isso", enunciado que configura, de forma inequívoca, uma desistência de compra motivada exclusivamente pela inadequação linguística da peça. O comentário C48, na planilha de codificação, não registra curtidas próprias, o que reforça sua leitura como continuidade discursiva da mesma usuária no encadeamento aberto por C46, e não como manifestação autônoma que tenha atraído engajamento independente.

Esse fenômeno é enquadrado por Liu (2012) como sentimento misto por aspecto: o mesmo comentarista pode avaliar positivamente um aspecto da entidade (o design da peça) e negativamente outro (a grafia), o que se verifica em C28, C35, C37 e C53, nos quais os usuários elogiam o produto e, simultaneamente, rejeitam a compra pela grafia empregada. C53 (U39, P6, 8 curtidas), comentário com maior engajamento entre as críticas à grafia, sintetiza esse padrão de forma precisa: "Se fosse Brasil com s, aí sim estaria perfeita" - avaliação que implica reconhecimento da qualidade do produto e rejeição exclusivamente baseada na inadequação cultural.

O comentário C27 (P1) enuncia o argumento identitário de forma direta: "Somos do Brasil com 's' e não com 'z'", revelando que a crítica à grafia não é apenas uma correção ortográfica, mas uma reivindicação de pertencimento e reconhecimento cultural. Esse enunciado dialoga com o referencial teórico de De Mooij (2010), que sublinha que mensagens publicitárias precisam estar alinhadas aos códigos linguísticos e culturais do mercado de destino, sob pena de gerar exatamente o tipo de reação adversa registrada no corpus.

6.2.2 O significado do ano 2014 para os brasileiros

Um segundo achado relevante na dimensão de adequação cultural é a crítica ao ano de 2014 associado à camisa T2. O comentário C31 (U22, P2) questiona: "por que eu iria querer lembrar do trauma de 2014????", referência à derrota histórica da Seleção Brasileira por 7 a 1 para a Alemanha na semifinal da Copa do Mundo sediada no próprio país, evento que permanece como marca traumática no imaginário futebolístico nacional.

O aspecto mais significativo desse achado é sua recorrência: o mesmo tema reaparece em C68 (U53, P7), publicado em inglês no perfil global da marca, como se segue no comentário, “like the idea, but 2014 was the worst world cup for brazilians”⁷. Essa resposta, foi formulada espontaneamente por um comentarista de perfil verificado pela Meta, sem contato algum com C31, em publicação do perfil brasileiro da marca. Portanto, a convergência independente de dois comentaristas, em publicações e perfis distintos, sobre o mesmo tema evidencia que a escolha do ano de 2014 como referência para a peça retrô constitui uma falha de pesquisa cultural da marca: o ano é associado, pelo público brasileiro, não a uma memória de orgulho futebolístico, mas a um trauma coletivo de grande magnitude, conforme discutido no referencial teórico deste trabalho.

6.2.3 Triangulação com o perfil internacional: a grafia “Brazil” como problema global

A publicação P7, do perfil internacional @cottonon, adicionou à análise uma dimensão de triangulação que fortalece substancialmente o argumento central desta pesquisa. Dos 14 comentários codificados em P7, o que obteve maior engajamento (4 curtidas) foi C73 (U58), formulado em inglês: “The idea is amazing, but next time it would be good to spell the country name in their native language. In Portuguese, Brasil is spelled with an S”⁸.

Esse comentário é analiticamente decisivo por três razões. Primeiro, confirma que a crítica à grafia não é exclusiva do público brasileiro, mas foi percebida também por um usuário de outro contexto linguístico e cultural, que tomou iniciativa de explicar ao perfil global da marca que a grafia correta em português é “Brasil” com S. Segundo, o tom é construtivo e educativo, não hostil, sugerindo que a inadequação foi percebida como erro e não como ofensa intencional, o que abre espaço para a marca corrigi-la sem custo reputacional maior. Terceiro, o fato desse comentário ter recebido curtidas de outros usuários no perfil internacional indica que a percepção é compartilhada por mais de um seguidor global da marca.

Esse achado dialoga diretamente com a Teoria Situacional dos Públicos de Grunig (1997): diante de um problema percebido (a grafia incorreta), os públicos se mobilizaram de forma ativa e organizada nos espaços de comentário, identificando a inadequação e

⁷ Gostei da ideia, mas 2014 foi a pior Copa do Mundo para os brasileiros (tradução nossa).

⁸ A ideia é excelente, mas, em uma próxima oportunidade, seria recomendável grafar o nome do país em sua língua nativa. Em português, “Brasil” escreve-se com “S” (tradução nossa).

manifestando expectativas de correção, o que caracteriza o comportamento de um público ativo em oposição a um público passivo ou omissivo.

Cabe, entretanto, uma distinção conceitual que sustenta a leitura adotada neste trabalho e evita imprecisão analítica. Grunig (1997) delimita o público ativo a partir da conjugação de três variáveis: o reconhecimento do problema, o reconhecimento das restrições que podem impedir a ação e o grau de envolvimento pessoal com a situação. Nem toda manifestação em comentários de rede social configura, portanto, público ativo no sentido estrito da Teoria Situacional. A opinião pontual, aquela em que o usuário apenas registra uma reação emocional isolada ao produto ou ao conteúdo, sem tematizar o problema, sem articular argumento e sem retornar à discussão, permanece no campo da manifestação individual de consumo. A leitura como público ativo torna-se sustentável, no caso analisado, por três indícios convergentes identificados no corpus. O primeiro é a recorrência: as 14 críticas diretas à grafia "Brazil" distribuem-se por cinco publicações e por quatro meses, o que evidencia reconhecimento estável do problema por parte de comentaristas distintos. O segundo é a articulação argumentativa: comentários como C27 ("Somos do Brasil com 's' e não com 'z'") e C53 ("Se fosse Brasil com s, aí sim estaria perfeita") não se limitam a expressar reação afetiva, mas formulam explicitamente o problema e propõem sua correção, comportamento discursivo compatível com o público que Grunig (1997) descreve como capaz de mobilizar-se em torno de uma questão. O terceiro é a adesão coletiva: os sete engajamentos por curtidas obtidos por C46 e as ocorrências de concordância por adesão registradas na codificação sinalizam que a manifestação individual encontrou eco em outros usuários, o que caracteriza a formação de um agrupamento discursivo em torno do problema. Esses três indícios, tomados em conjunto, permitem descrever os comentaristas críticos da grafia como público ativo no sentido teórico, e não apenas como consumidores que expressaram opinião pontual, distinção que preserva o rigor conceitual da aplicação de Grunig (1997) ao caso estudado.

6.2.4 Comentários positivos e o potencial da campanha

Embora o tema da inadequação linguística seja o mais analiticamente rico do corpus, é importante registrar que 49,3% dos comentários codificados são positivos, indicando que a campanha gerou entusiasmo e desejo de compra genuínos. Os comentários positivos concentram-se especialmente em P1 (primeira publicação, com modelo brasileiro) e em P6

(publicação com influenciador brasileiro), reforçando a interpretação de que a congruência cultural dos modelos e das escolhas visuais impactou positivamente a recepção.

Manifestações como C08 (“Gente precisoooooooo”), C21 (“Já quero uma”) e C53 (que elogia o produto antes de criticar a grafia) revelam que o produto em si encontrou receptividade entre o público brasileiro. A questão central que o corpus levanta é que essa receptividade foi parcialmente bloqueada pela inadequação linguística, que funcionou como barreira para a conversão em compra de uma parcela significativa dos comentaristas.

6.3 DISCUSSÃO: ADAPTAÇÃO CULTURAL, RELAÇÕES PÚBLICAS E A OPORTUNIDADE PERDIDA

A análise integrada dos dados permite formular uma resposta à questão de pesquisa que orienta este estudo: Como a comunicação estratégica pode apoiar a adaptação cultural de uma marca estrangeira de moda no Brasil, contribuindo para a conquista e fidelização de clientes brasileiros?

Em algumas dimensões, a marca demonstrou sensibilidade ao contexto local: a escolha do Instagram como plataforma principal, alinhada aos hábitos de consumo digital do público brasileiro; a utilização de modelo negro identificado como brasileiro em P1; e, especialmente, a contratação de influenciador digital brasileiro de moda em P6, que resultou no segundo maior engajamento do corpus. Essas escolhas revelam conhecimento sobre o público-alvo e evidenciam uma trajetória de aprendizado ao longo da própria campanha.

A manutenção da grafia “Brazil” em todas as peças e publicações, mesmo após o surgimento das primeiras críticas em março de 2026, indica ausência de monitoramento ativo das reações do público ou falta de agilidade para corrigir o problema identificado. De Mooij (2010) é preciso ao afirmar que mensagens publicitárias precisam estar alinhadas aos códigos linguísticos locais; no caso da *Cotton On*, a grafia do nome do próprio país no qual se tenta conquistar clientes foi mantida na versão estrangeira, gerando rejeição de compra declarada por múltiplos comentaristas.

A análise dos equívocos e dos acertos observados na campanha permite, ainda, esboçar, como contribuição prática desta pesquisa, os elementos centrais do que se poderia chamar de protocolo preventivo de adaptação cultural para marcas internacionais que operam em contextos de alta carga identitária. Sem a pretensão de constituir modelo fechado, e reconhecendo a necessidade de aprofundamento em pesquisas posteriores, os elementos que

emergem do caso estudado indicam ao menos cinco frentes de atenção prévia à publicização de uma campanha. A primeira consiste em revisão linguística feita por profissionais falantes da língua-alvo, com atenção especial a topônimos, gentílicos e termos de forte carga simbólica, de modo a evitar dissonâncias como a registrada no caso da grafia "Brazil". A segunda envolve pesquisa cultural sobre datas, símbolos e referências que integram a peça publicitária, procedimento que teria permitido identificar a associação do ano de 2014 ao trauma coletivo da derrota da Seleção Brasileira e, com isso, reconsiderar a escolha da referência estampada na camisa T2. A terceira consiste na escolha de fontes comunicativas com congruência cultural verificável, na acepção da *Match-up Hypothesis* de Friedman e Friedman (1979), o que exige a curadoria de modelos, influenciadores e cenários coerentes com o repertório simbólico do público local. A quarta refere-se à instituição de um plano de monitoramento de comentários e menções durante o período de veiculação, de modo a identificar sinais precoces de rejeição e permitir ajustes tempestivos na comunicação, procedimento coerente com o modelo simétrico de duas mãos preconizado por Grunig e Repper (1992). A quinta consiste no desenho antecipado de protocolos de resposta a críticas culturais, de forma que a marca disponha, no momento em que a manifestação surge, de repertório de reação capaz de reconhecer o problema, informar as providências e preservar o vínculo com o público. Esses cinco elementos não substituem a sensibilidade cultural que se constrói ao longo do tempo na relação da marca com o mercado local, mas oferecem, para o profissional de Relações Públicas envolvido em processos de internacionalização, um ponto de partida operacional coerente com a literatura da área (Kunsch, 2016; De Mooij, 2010; Cateora; Gilly; Graham, 2013).

Para responder ao objetivo de verificar se há alinhamento entre os valores da marca e as especificidades culturais do consumidor brasileiro, é necessário, primeiro, explicitar quais são os valores que compõem a identidade global da *Cotton On*. A marca constrói sua imagem em torno de um conjunto de valores associados ao estilo de vida australiano: uma estética casual, jovem, descontraída e litorânea, voltada prioritariamente a um público entre 18 e 30 anos e ancorada na proposta de oferecer moda acessível, de tendência e produzida em larga escala para um mercado global (Cotton On Group, [s.d.]).

Essa identidade, construída para operar de forma padronizada em mais de vinte países, apoia-se justamente na universalidade de seus códigos visuais e simbólicos, o que constitui simultaneamente sua força comercial e sua fragilidade em contextos de alta especificidade cultural. Tal lógica de padronização é corroborada academicamente por Alves (2016), que, em estudo de caso sobre a internacionalização do próprio grupo australiano de varejo de moda ao

qual pertence a *Cotton On*, identificou como determinantes centrais de sua expansão a manutenção da cultura de negócios da matriz nos novos mercados e a preferência por mercados com características semelhantes às do país de origem.

Os determinantes de internacionalização apontados por Alves (2016) ajudam a compreender a origem estratégica dessa inadequação: ao operar sob uma lógica ancorada nos códigos da matriz e voltada a mercados semelhantes ao de origem, a marca tende a reproduzir elementos globais, como a grafia inglesa "Brazil", sem submetê-los a um processo de adaptação às especificidades culturais e linguísticas do mercado local, como tem sido abordado ao longo de todo o trabalho. Pois, elementos que, em outros mercados, seriam neutros tornam-se, no contexto brasileiro, marcadores de inadequação cultural. Confirma-se, assim, a ausência de alinhamento pleno entre os valores da identidade global da *Cotton On* e as especificidades culturais, simbólicas e comportamentais do consumidor brasileiro, ainda que a marca tenha demonstrado, ao longo da campanha, tentativas pontuais de aproximação com o público local.

Essa situação é enquadrável, sob o olhar das Relações Públicas, como uma falha no modelo de comunicação simétrica de duas mãos preconizado pela Teoria da Excelência de Grunig (1992): uma comunicação excelente pressupõe pesquisa prévia sobre os públicos e ajuste das mensagens a partir das respostas obtidas. A *Cotton On*, ao manter a grafia "Brazil" por toda a duração da campanha, não demonstrou incorporar o feedback dos públicos ao seu processo comunicacional, comportamento que é exatamente o oposto do que a Teoria da Excelência prescreve para marcas que desejam construir relacionamentos simétricos e duradouros com seus públicos.

Ao mesmo tempo, a Teoria Situacional dos Públicos (Grunig, 1997) permite compreender o tipo de público que a campanha ativou: comentaristas que reconheceram o problema da grafia, avaliaram sua relevância (alta, dado o contexto identitário do futebol brasileiro) e se mobilizaram ativamente para manifestar sua percepção e influenciar a organização. Esse é o comportamento de um público ativo, e sua presença nos comentários configura uma oportunidade de escuta e resposta que a marca não aproveitou durante o período da campanha.

A pergunta que decorre naturalmente dessa constatação é sobre como a marca poderia corrigir o problema identificado sem renunciar à identidade global que sustenta seu modelo de negócio. A literatura de gestão de marcas oferece elementos para responder a essa questão. Aaker (2015), ao tratar de identidade e coerência de marca, distingue os elementos centrais, aqueles que definem o núcleo simbólico da organização, dos elementos periféricos, aqueles que

podem ser ajustados a diferentes contextos de mercado sem comprometer o reconhecimento da marca. Holt, Quelch e Taylor (2004), ao estudarem a lógica competitiva das marcas globais, sublinham que o desafio da internacionalização não consiste em escolher entre padronização e adaptação, mas em identificar em quais dimensões a padronização agrega valor e em quais a adaptação é condição de eficácia comunicacional. Aplicadas ao caso da *Cotton On*, essas contribuições apontam para uma solução viável: a estética casual, jovem e litorânea que compõe o núcleo identitário da marca não precisaria ser abandonada para acomodar a grafia "Brasil" em português em peças destinadas ao mercado brasileiro. A grafia do nome do país é elemento periférico, no sentido de Aaker (2015), e pertence à dimensão que Holt, Quelch e Taylor (2004) descrevem como sensível à adaptação. A marca poderia, portanto, ter mantido a assinatura visual da coleção *FIFA Classics*, a paleta de cores, o modelo de negócio de preço acessível e a lógica de comunicação centrada no Instagram, e ao mesmo tempo ter substituído "Brazil" por "Brasil" nas peças destinadas ao território nacional, na esteira do que De Mooij (2010) descreve como localização inteligente. Do ponto de vista das Relações Públicas, essa correção poderia ainda ser convertida em oportunidade relacional se acompanhada de reconhecimento público da escuta feita, movimento que reforçaria o vínculo com o público brasileiro em vez de comprometer a coerência global da marca.

Considerando o referencial de DaMatta (1982; 2006) sobre a centralidade do futebol na identidade nacional brasileira, os cinco títulos mundiais conquistados pela Seleção e o peso simbólico associado ao “hexa” como aspiração coletiva, torna-se compreensível o motivo pelo qual a grafia do nome do país, em uma camisa de futebol, em contexto de Copa do Mundo, não é percebida como um detalhe menor. Para o público brasileiro, a camisa da Seleção é um símbolo de identidade nacional de alta carga emocional, e estampá-la com o nome do país em inglês é percebido, por parcela significativa dos consumidores, como uma falta de reconhecimento cultural que vai além de um erro ortográfico.

A oportunidade perdida, portanto, não é apenas comercial (as vendas declaradamente não realizadas em função da grafia), mas também relacional: a campanha *FIFA Classics* poderia ter se tornado um marco de conexão profunda entre a *Cotton On* e o consumidor brasileiro, capitalizando o contexto emocionalmente carregado de uma Copa do Mundo para construir pertencimento e fidelização. A pergunta que os dados deixam em aberto é se, na próxima oportunidade semelhante, a marca irá incorporar o aprendizado desta campanha, e esse é, precisamente, o tipo de contribuição que um estudo de Relações Públicas orientado à escuta e

ao relacionamento com os públicos pode oferecer às organizações que buscam internacionalizar-se com inteligência cultural.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa partiu de uma cena aparentemente simples: uma letra inadequada no nome de um país, na camisa de futebol de uma das nações mais envolvidas culturalmente com o esporte, em ano de Copa do Mundo. O que a análise revelou, porém, é que por trás dessa letra havia muito mais do que um erro ortográfico, havia uma questão de reconhecimento cultural, pertencimento, escuta e oportunidade, dimensões centrais para qualquer organização que deseja crescer e construir relacionamentos genuínos com seus públicos.

A questão de pesquisa que orientou este estudo, “como a comunicação estratégica pode apoiar a adaptação cultural de uma marca estrangeira de moda no Brasil, contribuindo para a conquista e fidelização de clientes brasileiros”, foi respondida de forma empírica, sob diversos eixos de análise. Os dados coletados e codificados demonstram que a *Cotton On* realizou, na campanha *FIFA Classics*, um esforço parcial e heterogêneo de adaptação cultural ao mercado brasileiro: apresentou acertos pontuais, equivocou-se em algumas escolhas, e deixou sem resposta um problema identificado pelo próprio público desde o início da campanha.

Entre os acertos, destacam-se a escolha do Instagram como plataforma principal de comunicação, com perfil específico e separado para o mercado brasileiro; o uso de modelos com traços de brasilidade identificáveis, como na primeira publicação (P1), que gerou o maior engajamento do corpus; e a incorporação de influenciador digital brasileiro em P6, última publicação da campanha, que também resultou em recuperação significativa do engajamento. Essas escolhas revelam um aprendizado progressivo ao longo da própria campanha.

Entre os equívocos, o mais relevante, e o mais persistente, foi a manutenção da grafia “Brazil” em todas as peças e publicações, mesmo após o surgimento das primeiras críticas nos posts da coleção. Os 14 comentários que criticaram diretamente essa grafia, distribuídos por cinco publicações ao longo de quatro meses, configuram um padrão de rejeição que a marca não corrigiu durante o período analisado. O comentário que declara desistência de compra em função da grafia, identificado como C48 na planilha de codificação, integra o encadeamento aberto por C46 na publicação P5, comentário este que obteve sete curtidas de outros usuários. Ler C46 e C48 em conjunto, como partes de uma mesma manifestação da usuária codificada

como U33, permite reconhecer que a inadequação linguística gerou perda comercial passível de mensuração e engajamento explícito de outros comentaristas em torno da crítica.

Essa situação é interpretada, sob o olhar das Relações Públicas, como uma falha no modelo de comunicação simétrica de duas mãos, delimitada pela Teoria da Excelência de Grunig e Repper (1992): uma comunicação excelente pressupõe escuta ativa e incorporação do feedback dos públicos ao planejamento comunicacional. A *Cotton On*, ao não reagir às críticas iniciais, demonstrou ausência do monitoramento contínuo que a disciplina de Relações Públicas defende como condição básica de um relacionamento saudável entre uma organização e seus públicos.

A Teoria Situacional dos Públicos de Grunig (1997) oferece o enquadramento mais preciso para compreender o comportamento observado nos comentários: os comentaristas que reconheceram o problema da grafia, avaliaram sua relevância e se mobilizaram para manifestar sua posição e tentar influenciar a organização. Eles comportam-se exatamente como um público ativo abordado pela teoria. Esse público, formado espontaneamente em torno de um problema específico de inadequação cultural, representa tanto um alerta quanto uma oportunidade: alerta, porque públicos ativos ignorados podem evoluir para grupos de pressão; oportunidade, porque o engajamento desse público revela interesse genuíno no produto e disposição para a compra, condicionada, apenas, à correção do problema.

Em termos de contribuição acadêmica, esta pesquisa oferece uma análise empírica inédita de uma campanha real de moda internacional no Instagram brasileiro, em contexto de Copa do Mundo, com codificação sistemática de publicações e comentários segundo categorias fundamentadas em literatura consolidada de análise de conteúdo, análise de sentimentos, adaptação cultural e Relações Públicas. Os dados produzidos podem ser úteis tanto para pesquisadores interessados na interseção entre comunicação estratégica, identidade cultural e mídias digitais, quanto para profissionais de Relações Públicas e comunicação de marcas que atuam em contextos de internacionalização.

O recorte temporal e temático, restrito à campanha *FIFA Classics* e às peças da Seleção Brasileira, não representa a totalidade da comunicação da *Cotton On* no Brasil. Pesquisas futuras poderiam ampliar o corpus para outras campanhas da marca, comparar a recepção da campanha no Brasil com a de outros países da coleção *FIFA Classics*, ou aplicar metodologias mistas com maior volume de dados para testar as hipóteses levantadas por este estudo.

Um desdobramento particularmente promissor para pesquisas futuras seria a avaliação empírica dos efeitos de eventual correção da grafia, ou de outra ação de adaptação cultural

equivalente, sobre as dimensões relacionais centrais ao trabalho das Relações Públicas. Hon e Grunig (1999), em documento produzido para o Institute for Public Relations, sistematizam um conjunto de indicadores voltados à mensuração de relacionamentos entre organizações e públicos, entre os quais figuram confiança, compromisso, satisfação e mutualidade de controle, dimensões passíveis de operacionalização por meio de escalas validadas em pesquisa aplicada. Um estudo futuro poderia acompanhar, ao longo do tempo, a evolução da confiança do consumidor brasileiro em relação à *Cotton On* antes e depois de uma eventual correção, mediante aplicação de questionário estruturado a partir dos indicadores propostos pelos autores. À dimensão relacional poderiam somar-se indicadores de intenção de compra e de fidelização já consolidados na literatura de marketing, como as escalas de intenção comportamental discutidas por Kotler e Keller (2019) e o *Net Promoter Score* apresentado por Reichheld (1993), esta última voltada à mensuração da propensão do cliente a recomendar a marca. Do lado da análise de conteúdo em plataformas digitais, a codificação sistemática de comentários posteriores à correção, com a mesma metodologia adotada nesta pesquisa, permitiria verificar se a proporção de manifestações críticas à grafia efetivamente decresce, se a proporção de sentimentos positivos aumenta e se emergem novos temas de crítica ou de reconhecimento. A combinação desses três blocos, indicadores relacionais na tradição de Hon e Grunig (1999), indicadores comportamentais de intenção e fidelização e indicadores discursivos de recepção em rede social, ofereceria base empírica sólida para avaliar, em estudo futuro, se a correção efetivamente aumentou confiança, intenção de compra e fidelização, respondendo, com rigor metodológico, à hipótese que a presente pesquisa deixa em aberto.

Por fim, retomando a questão de partida: não é de hoje que o Brasil reivindica o seu S. Em 1982, Rita Lee e Roberto de Carvalho já registravam, em canção, que o país aparece grafado com “Z” nos mapas do mundo, mas que quem de fato o conhece cuida de como seu nome é escrito. Quarenta e quatro anos depois, nos comentários de uma campanha de moda australiana no Instagram, brasileiros repetiram, à sua maneira, o mesmo argumento. A *Cotton On* chegou ao mercado, chegou às plataformas digitais e chegou ao influenciador, mas ainda pode chegar à conquista de seu público. É exatamente nessa distância entre chegar ao mercado e chegar aos públicos que reside o trabalho das Relações Públicas: construir pontes entre o que é comunicado, o que é percebido e o que precisa ser estrategicamente ajustado.

REFERÊNCIAS

AAKER, David A. **On branding: 20 princípios que decidem o sucesso das marcas**. Porto Alegre: Bookman, 2015.

ABIT - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA TÊXTIL E DE CONFECÇÃO. **Perfil do setor - 2024**. São Paulo: ABIT, 2024. Disponível em: <https://www.abit.org.br>. Acesso em: 24 abr. 2026.

ALVES, Carla. **Determinantes na Decisão de Internacionalização - Estudo de Caso em um Grupo Australiano de Varejo de Moda**. 2016. Dissertação (Mestrado em Controladoria Empresarial) - Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2016. Disponível em: <https://dspace.mackenzie.br/items/27346d34-e01b-4a22-a18d-1da137f9c020>. Acesso em: 20 jun. 2025.

ARISTÓTELES. **Retórica**. Tradução e notas de Manuel Alexandre Júnior, Paulo Farmhouse Alberto e Abel do Nascimento Pena. 2. ed. rev. Lisboa: Imprensa Nacional-Casa da Moeda, 2005. (Obras Completas de Aristóteles, v. 8, t. 1).

BARBER, José; DARDER, Fidel. **Dirección de empresas internacionales**. Madrid: Pearson Educación, 2004.

BAUDRILLARD, Jean. **A sociedade de consumo**. Lisboa: Edições 70, 1995.

BERELSON, Bernard. **Content analysis in communication research**. Glencoe: Free Press, 1952.

BRANDÃO, Maria; MAGNANI, Aline; TEGA, Eduardo; MEDINA, João. **Além da cultura nacional: o expatriado no futebol**. Revista Brasileira de Ciência e Movimento, Brasília, v. 21, n. 2, p. 177-182, 2013. Disponível em: <http://portalrevistas.ucb.br/index.php/rbcm/article/view/4143/2610>. Acesso em: 14 jun. 2026.

CASALÓ, Luis V.; FLAVIÁN, Carlos; IBÁÑEZ-SÁNCHEZ, Sergio. **Influencers on Instagram: antecedents and consequences of opinion leadership**. Journal of Business Research, v. 117, p. 510-519, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.07.005>.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999. (A era da informação: economia, sociedade e cultura, v. 1).

CATEORA, Philip R.; GILLY, Marcy C.; GRAHAM, John L. **Marketing Internacional**. 15. ed. [S. l.]: AMGH Editora, 2013.

CÍCERO, Marco Túlio. **Da República**. Brasília: Senado Federal, Conselho Editorial, 2019. 101 p. E-book (PDF). Disponível em: https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/574201/001140747_Republica.pdf. Acesso em: 9 dez. 2025.

COTTON ON. **Loja on-line Cotton On Brasil**. [S. l.], 2026. Disponível em: https://cottonon.com/BR/?lang=pt&gad_source=1&gad_campaignid=17923054707&gbraid=0AAAAAo07F1G_SAvEkD4QGcuA1CRJ8qTM9&gclid=Cj0KCQjwjb3SBhDgARIsAMKiWzjoXSC4xUN-KKvOw_1tbhNG_TPeZg0XZBwi1J2kluXx5Ke25nmaXbMaAnjIEALw_wcB. Acesso em: 13 mai. 2026.

COTTON ON BRASIL. [@cottonon_brasil]. Instagram, 2026. Disponível em: https://www.instagram.com/cottonon_brasil. Acesso em: 20 jun. 2026.

COTTON ON GROUP. **Site institucional**. [S. l.], [s. d.]. Disponível em: <https://cottonongroup.com.au>. Acesso em: 17 mai. 2026.

COUTINHO, Clara Pereira. **Metodologia de investigação em ciências sociais e humanas: teoria e prática**. 2. ed. Coimbra: Almedina, 2015.

DAMATTA, Roberto. **Esporte na sociedade: um ensaio sobre o futebol brasileiro**. In: DAMATTA, Roberto (org.). *Universo do futebol: esporte e sociedade brasileira*. Rio de Janeiro: Pinakothèque, 1982.

DAMATTA, Roberto. **A bola corre mais que os homens: duas copas, treze crônicas e três ensaios sobre futebol**. Rio de Janeiro: Rocco, 2006.

DE MOOIJ, Marieke. **Global marketing and advertising: understanding cultural paradoxes**. 3. ed. Thousand Oaks: Sage, 2010.

DJAFAROVA, Elmira; RUSHWORTH, Chloe. **Exploring the credibility of online celebrities' Instagram profiles in influencing the purchase decisions of young female users**. *Computers in Human Behavior*, v. 68, p. 1-7, 2017.

E-COMMERCE BRASIL. **As mudanças no comportamento de consumo depois da pandemia**. [S. l.], 2023. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/as-mudancas-no-comportamento-de-consumo-depois-da-pandemia>. Acesso em: 3 mai. 2026

ELO. **Hábitos de Consumo**. [S. l.]: Elo, 2023. Disponível em: <https://www.elo.com.br/imprensa/elo-habitos-consumo/>. Acesso em: 11 mai. 2026.

FREYRE, Gilberto. **Modos de homem & modas de mulher**. Rio de Janeiro: Record, 1986.

FRIEDMAN, Hershey H.; FRIEDMAN, Linda. **Endorser effectiveness by product type**. *Journal of Advertising Research*, v. 19, n. 5, p. 63-71, 1979.

GASTALDO, Édison. **"O país do futebol" mediatizado: mídia e Copa do Mundo no Brasil**. *Sociologias*, Porto Alegre, ano 11, n. 22, p. 352-369, jul./dez. 2009.

GOMES, P. M. D. dos S. P. **A comunicação digital da sustentabilidade na moda autoral portuguesa e as perspetivas da Geração Z**. 2025. Tese (Doutorado em Informação e Comunicação em Plataformas Digitais) - Universidade de Aveiro / Faculdade de Letras da Universidade do Porto, Porto/Aveiro, 2025.

GRÖNROOS, Christian. **From marketing mix to relationship marketing: towards a paradigm shift in marketing**. *Management Decision*, v. 32, n. 2, p. 4-20, 1994.

GRUNIG, James E.; HUNT, Todd. **Managing public relations**. New York: Holt, Rinehart and Winston, 1984.

GRUNIG, James E. **A situational theory of publics: conceptual history, recent challenges and new research**. In: MOSS, Danny; MACMANUS, Toby; VERČIĆ, Dejan (ed.). *Public relations research: an international perspective*. London: International Thomson Business Press, 1997. p. 3-48.

GRUNIG, James E. **Uma teoria geral das relações públicas: quadro teórico para o exercício da profissão.** In: GRUNIG, James E.; FERRARI, Maria Aparecida; FRANÇA, Fábio. *Relações públicas: teoria, contexto e relacionamentos.* São Caetano do Sul: Difusão, 2009.

GRUNIG, James E.; REPPER, Fred C. **Strategic management, publics, and issues.** In: GRUNIG, James E. (ed.). *Excellence in public relations and communication management.* Hillsdale: Lawrence Erlbaum, 1992. p. 117-157.

HA, Yu-i; KWON, Sejeong; CHA, Meeyoung; JOO, Jungseock. **Fashion conversation data on Instagram.** In: INTERNATIONAL AAAI CONFERENCE ON WEB AND SOCIAL MEDIA (ICWSM), 11., 2017, Montreal. *Proceedings [...].* Palo Alto: AAAI Press, 2017.

HESKETT, James L. **Lessons in the service sector.** *Harvard Business Review*, v. 65, n. 2, p. 118-126, mar./abr. 1987.

HOLT, Douglas B.; QUELCH, John A.; TAYLOR, Earl L. **How global brands compete.** *Harvard Business Review*, v. 82, n. 9, p. 68-75, set. 2004.

HON, Linda Childers; GRUNIG, James E. **Guidelines for measuring relationships in public relations.** Gainesville: Institute for Public Relations, 1999.

HU, Yuheng; MANIKONDA, Lydia; KAMBHAMPATI, Subbarao. **What we Instagram: a first analysis of Instagram photo content and user types.** In: INTERNATIONAL AAAI CONFERENCE ON WEBLOGS AND SOCIAL MEDIA (ICWSM), 8., 2014, Ann Arbor. *Proceedings [...].* Palo Alto: AAAI Press, 2014. p. 595-598.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa de Orçamentos Familiares 2017-2018: primeiros resultados.** Rio de Janeiro: IBGE, 2019. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br>. Acesso em: 27 nov. 2025.

JENKINS, Henry. **Cultura da convergência.** 2. ed. São Paulo: Aleph, 2009.

KAHNEMAN, Daniel; TVERSKY, Amos. **Prospect theory: an analysis of decision under risk.** *Econometrica*, v. 47, n. 2, p. 263-291, 1979.

KIETZMANN, Jan H.; HERMKENS, Kristopher; MCCARTHY, Ian P.; SILVESTRE, Bruno S. **Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media.** *Business Horizons*, v. 54, n. 3, p. 241-251, 2011.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0: do tradicional ao digital.** Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing.** 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing.** Tradução de Sônia Midori Yamamoto. 15. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2019.

KRIPPENDORFF, Klaus. **Content analysis: an introduction to its methodology.** 2. ed. Thousand Oaks: Sage, 2004.

KRIPPENDORFF, Klaus. **Content analysis: an introduction to its methodology.** 4. ed. Thousand Oaks: Sage, 2018.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4. ed. rev., atual. e ampl. São Paulo: Summus, 2003.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling (org.). **Comunicação organizacional estratégica: aportes conceituais e aplicados**. São Paulo: Summus, 2016.

LACAN, Jacques. **Escritos**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1998.

LEE, Rita; CARVALHO, Roberto de. **Brasil com S**. Intérprete: Rita Lee. In: LEE, Rita; CARVALHO, Roberto de. Rita Lee e Roberto de Carvalho. [S. l.]: Som Livre, 1982. 1 disco sonoro.

LIMEIRA, Tania Maria Vidigal. **Comportamento do consumidor brasileiro**. São Paulo: Saraiva, 2008.

LIPOVETSKY, Gilles. **O império do efêmero: a moda e seu destino nas sociedades modernas**. São Paulo: Companhia das Letras, 2005.

LIPOVETSKY, Gilles. **O império do efêmero: a moda e seu destino nas sociedades modernas. Tradução de Maria Lucia Machado**. São Paulo: Companhia de Bolso, 2009

LIU, Bing. **Sentiment analysis and opinion mining**. San Rafael: Morgan & Claypool, 2012.

MASLOW, Abraham H. **A theory of human motivation**. Psychological Review, v. 50, n. 4, p. 370-396, 1943.

MEIO & MENSAGEM. **O que os brasileiros mais compram online?** Meio & Mensagem, [S. l.], 21 set. 2022. Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/marketing/o-que-os-brasileiros-mais-compram-online>. Acesso em: 27 jan. 2026.

MERCADO & CONSUMO. **Cotton On completa 10 anos no Brasil e mira abertura de 100 lojas**. [S. l.], 2024. Disponível em: <https://mercadoeconsumo.com.br/19/12/2024/noticias-varejo/cotton-on-completa-10-anos-no-brasil-e-mira-abertura-de-100-lojas/>. Acesso em: 13 dez. 2025.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 28. ed. Petrópolis: Vozes, 2009.

MOLLÁ, Alejandro; FRASQUET, Marta; MOLINA, Maria. **Internationalization patterns in fashion retail distribution: implications for firm results**. The Service Industries Journal, v. 31, n. 12, p. 1979-1993, 2011. DOI: 10.1080/02642069.2011.540754.

MOORE, Christopher M.; BURT, Steve L. **Developing a research agenda for the internationalization of fashion retailing**. In: HINES, Tony; BRUCE, Margaret (ed.). Fashion marketing: contemporary issues. 2. ed. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2007.

OPINION BOX. **Padrões de beleza e bem-estar 2026**. [S. l.], 2026. Disponível em: <https://blog.opinionbox.com/padroes-de-beleza/>. Acesso em: 21 mai. 2026.

OXIGENWEB. **e-Book novo perfil do consumidor brasileiro**. [S. l.]: Oxigenweb, 2024. E-book. Disponível em: <https://www.oxigenweb.com.br/artigos/e-book-novo-perfil-do-consumidor-brasileiro/>. Acesso em: 21 mai. 2026.

PALACIOS, Fernando; TERENCEZZO, Martha. **O guia completo do storytelling**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2016.

PARK, Youngsun; STERNQUIST, Brenda. **The global retailer's strategic proposition and choice of entry mode**. *International Journal of Retail & Distribution Management*, v. 36, n. 4, p. 281-299, 2008. DOI: 10.1108/09590550810862688.

REICHHELD, Frederick F. **Loyalty-based management**. *Harvard Business Review*, v. 71, n. 2, p. 64-73, mar./abr. 1993.

ROCHA, Everardo. **Culpa e prazer: imagens do consumo na cultura de massa**. *Comunicação, Mídia e Consumo*, São Paulo, v. 2, n. 3, p. 123-138, 2005.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, María del Pilar Baptista. **Metodologia de pesquisa**. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

SEMPRINI, Andrea. **A marca pós-moderna: poder e fragilidade da marca na sociedade contemporânea**. 2. ed. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2010.

SERRENTINO, Alberto. **Varejo e Brasil: reflexões estratégicas**. São Paulo: Varese, 2019, 176 p.

SILVA, Izabela Domingues da. **A nova ordem do discurso na propaganda: internet, prosumers e consumerismo político**. 2011. Dissertação (Mestrado em Comunicação) - Programa de Pós-Graduação em Comunicação, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2011. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/3201>. Acesso em: 5 mai. 2026.

SILVA, Augusto Santos; PINTO, José Madureira (org.). **Metodologia das ciências sociais**. 15. ed. Porto: Edições Afrontamento, 2009.

SOLOMON, Michael R. **O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo**. 10. ed. Porto Alegre: Bookman, 2016.

SOUZA, Marcos Gouvêa de. **Neoconsumidor: digital, multicanal & global**. São Paulo: GS&MD - Gouvêa de Souza, 2009.

TERRA, Carolina Frazon. **Marcas influenciadoras digitais: como transformar organizações em produtoras de conteúdos digitais**. São Paulo: Difusão Editora, 2021.

TINOCO, Gabriela Cozin Aragão; SILVA, Milena Barrera; MITUIWA, Beatriz Moura; VASCONCELOS, Rossana Cantanhede Farias de. **O impacto da vida online sobre a percepção da autoimagem**. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*, São Paulo, v. 9, n. 3, p. 728-737, mar. 2023. DOI: 10.51891/rease.v9i3.8712. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/8712>. Acesso em: 11 mai. 2026.

TOLSTÓI, Lev. **A Sonata a Kreutzer**. Tradução de Boris Schnaiderman. 2. ed. São Paulo: Editora 34, 2010. (Coleção Leste).

TORQUATO, Gaudêncio. **Comunicação nas organizações: empresas privadas, instituições e setor público**. São Paulo: Summus, 2015.

VINEREAN, Simona; OPREANA, Alin. **Social Media Marketing Efforts of Luxury Brands on Instagram**. *Expert Journal of Marketing*, v. 7, n. 2, p. 144-152, 2019. Disponível em: <https://marketing.expertjournals.com/23446773-714/>. Acesso em: 16 jun. 2026.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015. Tradução de Cristhian Matheus Herrera.

APÊNDICES

APÊNDICE A - PLANILHA DE CODIFICAÇÃO DE DADOS - PUBLICAÇÕES

Nota explicativa: Em decorrência da densidade informacional e da extensão da planilha original, as capturas de tela integradas aos apêndices deste trabalho apresentam caracteres em dimensões reduzidas. Com o objetivo de assegurar a transparência metodológica, a legibilidade textual e o acesso integral aos dados analíticos, o documento original encontra-se disponível no seguinte link: <https://bit.ly/planilhadedados-tcc>.

Planilha de Codificação — Campanha FIFA Classics (Peça Brasil) — Cotton On

Corpus: publicações do @cottonon_brasil e @cottonon referentes à peça da Seleção Brasileira (mar–jun/2026) – ABA 01

ID	Data	Perfil de origem	Link da publicação	Formato	Descrição da publicação	Camisa do Brasil (tipo)
P1	25/03/2026	@cottonon_brasil (BR)	https://www.instagram.com/p/DWUR003AeVM/?igsh=dHUYcJM1N2xo73oy	Carrossel (3 fotos)	Modelo masculino, de pele preta, veste camiseta azul com estampa "Brasil 1988". A composição traz três cenas: imagem 01 - em pé, parado, diante de uma porta de madeira antiga com azulejos, em close, com foco no torso; imagem 02 - sentado em sofá de couro ajustando a peça, em ambiente interno e despojado; imagem 03 - em pé na rua, braços cruzados, encostado em um carro antigo com muro grafitado ao fundo e placa de trânsito. A narrativa pretendida é uma nostalgia futebolística urbana.	Tipo 1 (azul): Brasil 1988
P2	29/04/2026	@cottonon_brasil (BR)	https://www.instagram.com/reel/DXujZzMrktz/?igsh=MTdlamdyZGN5bzBpcQ==	Reels (vídeo, 14 seg.)	Modelo de gênero não identificável, de pele branca, veste camiseta amarela com estampa "Brasil 14". Composição com foco no tronco, fundo branco, em exposição sequencial de 4 camisas da coleção FIFA Classics, sendo a camisa do Brasil a terceira apresentada. A narrativa pretendida é vitrine de coleção retrô.	Tipo 2 (amarela): Brasil 14
P3	14/05/2026	@cottonon_brasil (BR)	https://www.instagram.com/p/DYT8SJNIMr7/?igsh=MTV3enVqNXy2Mn11cQ==	Carrossel (6 fotos)	Modelo feminina, pele branca, veste camisa amarela escrito "Brasil 14" (imagem 01), seguida de outras 5 camisas da coleção FIFA Classics, todas em fundo branco. Composição: 01 - polaroid frontal Brasil; 02 - corpo inteiro escrito "Argentina 78"; 03 - close tronco escrito "France 98"; 04 - modelo de costas escrito "Argentina 78"; 05 - polaroid frontal escrito "England, World Cup"; 06 - modelo com o cabelo cobrindo parte do rosto, mãos nos bolsos da calça, camisa escrito "Argentina 78". Narrativa: catálogo de coleção retrô.	Tipo 2 (amarela): Brasil 14
P4	02/06/2026	@cottonon_brasil (BR)	https://www.instagram.com/reel/DZGC7tcID4H/?igsh=cmhjYTJvdTJuaGey	Reels (vídeo, 11 seg.)	Modelo feminina de pele branca, veste camisa amarela escrito "Brasil 14" (é última a ser exibida na sequência do vídeo), publicação tem múltiplos produtos em exposição, são 4 camisas em sequência: escrito Argentina 78, São Paulo, USA 94 e Brasil 14. Composição: modelo faz transição/giro em fundo branco, mostrando cada peça em diferentes ângulos (costas, tronco, frente), com movimento contínuo entre trocas. Narrativa: catálogo de coleção retrô com apresentação dinâmica.	Tipo 2 (amarela): Brasil 14
P5	13/06/2026	@cottonon_brasil (BR)	https://www.instagram.com/reel/DZIDRHfjst4/?igsh=MXNlZWpleGeyNGp2Yw==	Reels (vídeo, 9 seg.)	Mesma gravação da P4 com corte de edição diferente (3 camisas ao invés de 4). Capa do vídeo: camisa do Brasil.	Tipo 2 (amarela): Brasil 14
P6	18/06/2026	@cottonon_brasil (BR)	https://www.instagram.com/reel/DZuEF_-j3LW/?igsh=MTFyNm5qYjIwMWFxYQ==	Reels (vídeo, 14 seg.)	Influenciador brasileiro de moda (geração Z) experimenta 3 camisas da coleção. Camisa do Brasil aparece 2 vezes (6 seg no total). Foco na coleção com ênfase no Brasil.	Tipo 1 (azul): Brasil 1988
P7	21/05/2026	@cottonon (Internacional)	https://www.instagram.com/reel/DYIwISTF5o2/?igsh=dDlxalW9meHU4Z22y	Reels (vídeo, 9 seg.)	Exposição de 3 camisas; camisa do Brasil é a última. Capa do vídeo: camisa dos Estados Unidos. Mesmo formato das publicações P4 e P5 do perfil brasileiro.	Tipo 2 (amarela): Brasil 14

Legenda: Aba 01, seção de publicações do corpus, primeira parte.

Planilha de Codificação — Campanha FIFA Classics (Peça Brasil) — Cotton On

Corpus: publicações do @cottonon_brasil e @cottonon referentes à peça da Seleção Brasileira (mar-jun/2026) – A BA 01

Capa da publicação	Legenda (texto integral)	Curtidas	Comentários	Compartilhamentos	Utilização de Música	Áudio da Publicação	Observação
Modelo homem usando camiseta Tipo 1	"Clima de jogo, vibe retrô e o @erickcosta___ já tem está preparado com sua gráfica! #TodosUsamOn #CottonOnBrasil"	816	29	239	Não	-	Primeira publicação do corpus. Post feito com modelo identificável como brasileiro, apontando prática de adaptação cultural. Todas as fotos do post são com a camiseta do Brasil.
Modelo de gênero não identificável usando camiseta Tipo 2	"A contagem regressiva pra torcer já começou. Agora você já tem o look perfeito pra entrar na vibe. 🇧🇷 #CottonOnBrasil"	86	7	37	Sim	Áudio original do perfil	Rosto do modelo não visível, porém pessoa de pele branca e cabelo loiro. Camisa do Brasil aparece como parte de um conjunto maior de seleções.
Modelo mulher usando camiseta Tipo 2	"Conheça as camisetas queridinhas para os fãs de futebol. Compre a coleção FIFA CLASSICS agora. #CottonOnBrasil"	408	3	80	Não	-	Camisa do Brasil em destaque como primeira imagem do carrossel, porém, num carrossel de 06 fotos, três delas são da camisa da argentina (um conhecido rival brasileiro no âmbito do futebol), enquanto a do Brasil só aparece uma única vez.
Modelo mulher usando camiseta azul-marinho da Inglaterra	"Estamos entrando na vibe com as novas camisetas FIFA CLASSICS. Conheça as camisetas que nos conquistaram. #CottonOnBrasil"	160	3	30	Sim	Garage Hangover - Philipp Burger	Camisa do Brasil aparece como última peça. Modelo não apresenta congruência identitária com o público brasileiro.
Modelo mulher usando camiseta Tipo 2	"Seu uniforme para torcer está disponível nas lojas físicas e online. Compre as camisetas FIFA para torcer no maior evento do futebol. #CottonOnBrasil"	206	7	31	Sim	Áudio original do perfil (porém é o mesmo do que consta em P4)	O vídeo é o mesmo do ID P4, porém, com um corte excluído da camiseta escrito "São Paulo".
Modelo homem usando camiseta Tipo 1	"Ainda da tempo de comprar as camisetas jersey para o maior evento do futebol! O @vincenzo_saggio te ajuda nessa! #CottonOnBrasil"	397	10	42	Sim	Áudio original do perfil	Última publicação do corpus no perfil @cottonon_brasil. Primeiro post identificável com influenciador brasileiro de moda, apontando conhecimento local e prática de adaptação cultural.
Modelo mulher usando camiseta branca dos Estados Unidos (sigla U.S.A)	"The FIFA CLASSICS hype is real and we're leaning in. Meet the tees that made us fans."	361	14	126	Sim	Áudio original do perfil (porém é o mesmo do que consta em P4)	DADO DE TRIANGULAÇÃO do perfil internacional (@cottonon). Trazido para análise pela presença de comentários de usuários de outros países rejeitando a grafia 'Brazil'. Ver nota metodológica seção 4.7. O vídeo é o mesmo da P5 do perfil BR, este último que já era uma derivação de P4.

Legenda: Aba 01, seção de publicações do corpus, segunda parte.

[illegible]

Legenda: ABA 02, seção de comentários do corpus, primeira parte.

Codificação dos Comentários — conforme Livro de Código e Categoria (seção 4.5 e 4.6)
 Categoria: Seleção; Adequação; Representatividade; Relevância; Qualidade; Representatividade; Representatividade; Adequação

ID	País	Idioma do corpus	Autor (se disponível)	Comentário (texto na imagem)	Curtidas	Sentimento	Tem de adequação linguística/cultural	Informações gerais: Outros dados	Capacidade crítica do usuário	Observações adicionais
C43	PT	Escolham, Brasil (BR)	U01	Por um pedido no dia 29/02 (AVISO 0185) "O" e não o momento nos locais, tenha número suficiente e sem qualquer dúvida. Já são 20 dias sem reconhecimento e sem qualquer explicação apenas negando a autenticidade do seu voto	0	Negativo	Não se aplica	Além da análise, SAC relevante	Não se aplica	Tem de pós-venda: não da campanha, código de pedido enviado por precaução
C44	PT	Escolham, Brasil (BR)	U01	Veja as negociações?	0	Neutro	Não se aplica	Pergunta sobre negociação de arbitragem	Não se aplica	—
C45	PT	Escolham, Brasil (BR)	U02	Brasil tá quanto???	0	Neutro	Menciona "Brasil" em uma referência a grilo pelo nome da país	Pergunta sobre preço	Não se aplica	—
C46	PT	Escolham, Brasil (BR)	U03	Brasil com 110 sacanagem	7	Negativo	Sim - crítica direta a grilo e indireta a grilo "Brasil"	—	Não se aplica	Segundo maior engajamento por curtidas entre as críticas à grilo enviado o corpo: se for contra o resultado de engajamento por curtidas / sequência de comentários com o nome de outros usuários: é o maior de todos o corpo
C47	PT	Escolham, Brasil (BR)	U04	penas (qual) 00	1	Negativo	Concorda com a crítica à grilo (por adotar sem respeito a termo)	Emp: "perguntando"	Não se aplica	[Resposta a C46] reforça concordância crítica ao comentário original (C46)
C48	PT	Escolham, Brasil (BR)	U03 (mesmo comentário de C46)	nosso a parte de não comprar só por isso	0	Negativo	Sim - reforça crítica de desistência da compra motivada pela grilo "Brasil"	Decisão de não comprar (base de pontos)	Não se aplica	[Resposta na mesma cadeia de C46] Acha o comentário do corpo - é uma evidência direta de ponto de vista dedicado por inadequação cultural percebida
C49	PT	Escolham, Brasil (BR)	U05	então	0	Negativo	Concorda com a crítica à grilo (por adotar)	—	Não se aplica	[Resposta na mesma cadeia de C46] fecha a sequência de respostas reforçando concordância com o comentário original
C50	PT	Escolham, Brasil (BR)	U06	Não apenas preço mesmo	0	Positivo	Uso de emoji de bandeira do Brasil como referência de identidade nacional (mas é sobre a grilo local)	Emp: "bandeira do Brasil"	Não se aplica	Aponta desape e necessidade do produto: reforça o pensamento nacional visto também no perfil
C51	PT	Escolham, Brasil (BR)	U07		0	Positivo	Emp: "bandeira do Brasil"	Emp: "bandeira do Brasil"	Não se aplica	Reforça o pensamento nacional por meio de também no perfil
C52	PT	Escolham, Brasil (BR)	U08	Passo degresso e acho que era o (Grilo) mesmo	1	Neutro	Não se aplica	Informe ter achado parecido o influenciador de PT com outro influenciador brasileiro	Sim - isso aconteceu o modelo da campanha: composições públicas (Grilo) mesmo	Fornecer um link sem avaliação explícita positiva ou negativa quando à semelhança
C53	PT	Escolham, Brasil (BR)	U09	Se fosse Brasil com a 31 em estado perfeito	3	Negativo	Sim - crítica à grilo "Brasil" condizente a "perfeição" do produto à compra para a "sacada Brasil"	Avaliação explícita do produto (implicitamente positiva)	Não se aplica	Perfil verificado: sentimento mais por aspecto maior engajamento por curtidas entre as críticas à grilo do corpo
C54	PT	Escolham, Brasil (BR)	U10	Veja as negociações das bandeiras (Foi M do Brasil? PRECISO?)	0	Positivo	Menciona "Brasil" em uma referência ao nome do produto	Pergunta sobre negociação de arbitragem	Não se aplica	Forte desape de compra: reforçado por contexto e alongamento vocálico
C55	PT	Escolham, Brasil (BR)	U11	De onde a capa grilo??	0	Neutro	Não se aplica	Pergunta sobre outro item (capa): fora do escopo da publicação da Seleção	Não se aplica	Comentário demonstrar a gostado nos aspectos de logo da campanha de PT, mas também dos itens anexos a ela
C56	PT	Escolham, Brasil (BR)	U12	Brasil com 110 de amor	1	Negativo	Sim - crítica direta à grilo "Brasil"	—	Não se aplica	Comentário negativo quando à grilo empregada no campo: PT mas uma vez cobrada
C57	PT	Escolham, Brasil (BR)	U13	Itala nem está na capa: mas esse comentário é a mais bonita	0	Positivo	Não se aplica	Referência à Seleção de Itala (a compra) com os outros campos da campanha (PT, Categorias)	Não se aplica	A parcerias com um influenciador brasileiro: validado a compra do Brasil e depois outros campos da campanha em sequência: aponta que a compra de outro país que chamou a atenção do comentário U13
C58	PT	Escolham, Brasil (BR)	U14	esse cabelo de grilo (grilo) quase me enganou	0	Neutro	Não se aplica	Parênteses no sentido: emp: "cabelo" quando ao entendimento do influenciador	Sim - compra o cabelo do modelo a figura pública (por imagem externa)	Segundo caso de comparação do modelo com uma figura externa no corpo: relevante para a hipótese da correspondência (Frederico S. Frederico - 19/3)
C59	PT	Escolham, Brasil (BR)	U15	qual o el de paguê?	0	Neutro	Não se aplica	Pergunta sobre outro item (paguê): fora do escopo da publicação da Seleção	Não se aplica	—
C60	PT	Escolham (Internacional)	U16	Colômbia (BR) com grilo??	0	Positivo	Comentário em inglês: pergunta sobre outro país e da campanha	Expectativa por compra de Colômbia	Não se aplica	Conforme hipótese feita a partir de PT: no perfil @colham, o comentário demonstra a representatividade cultural das compras nacionais também para outros países
C61	PT	Escolham (Internacional)	U17		2	Positivo	Não se aplica	Emp: "bandeira da Argentina"	Não se aplica	—
C62	PT	Escolham (Internacional)	U18		0	Positivo	Não se aplica	Emp: "bandeira da Argentina" e emoji de "coração"	Não se aplica	—
C63	PT	Escolham (Internacional)	U19		0	Positivo	Não se aplica	Emp: "bandeira da Argentina" e emoji "coração"	Não se aplica	—
C64	PT	Escolham (Internacional)	U20	M país no país (BR)	1	Positivo	Comentário em espanhol: orgulho nacional	Emp: "bandeira da Argentina"	Não se aplica	—
C65	PT	Escolham (Internacional)	U21	Que linda a de Argentina (BR)	0	Positivo	Comentário em espanhol: orgulho nacional	Avaliação explícita da compra da Argentina: Emp: "bandeira da Argentina"	Não se aplica	Sabota a grilo da compra da Argentina
C66	PT	Escolham (Internacional)	U22		0	Positivo	Não se aplica	Emp: "bandeira da Argentina" e emoji "coração"	Não se aplica	—
C67	PT	Escolham (Internacional)	U23 (mesmo comentário de C65)	Argentina (BR) meu país: el mejor que hay (BR)	0	Positivo	Comentário em espanhol: orgulho nacional	Emp: "bandeira da Argentina" e emoji "coração"	Não se aplica	Segundo comentário da mesma usuário no mesmo publicação: reforçando a representatividade cultural das compras nacionais também para outros países
C68	PT	Escolham (Internacional)	U24	Like the idea but 2014 was the world cup for brazil	0	Negativo	Comentário em inglês: citando a seleção do ano de 2014 para representar a compra do Brasil	Referência ao triunfo da Copa de 2014 - reforça a ideia de independência: o comentário C31 (publicação PT)	Não se aplica	Achado-chave de linguagem: o mesmo termo crítico quanto ao ano representado na compra: não surge em português a partir de PT e PT: @colham, Brasil: @colham, comentário: comentário verificado pela Rede
C69	PT	Escolham (Internacional)	U25	Colômbia??	0	Neutro	Não se aplica	Pergunta sobre outro país	Não se aplica	Aponta desape de compra representativa de seu país: reforçando também a representatividade cultural das compras nacionais para outros países
C70	PT	Escolham (Internacional)	U26	Colômbia??	0	Neutro	Não se aplica	Pergunta sobre outro país	Não se aplica	Aponta desape de compra representativa de seu país: reforçando também a representatividade cultural das compras nacionais para outros países
C71	PT	Escolham (Internacional)	U27	Re: 00 0000	0	Positivo	Não se aplica	Emp: "teaguri"	Não se aplica	Claro "Re" e emoji de "teaguri" apontam apelo e admiração pelo produto
C72	PT	Escolham (Internacional)	U28	argentina argentina argentina	1	Positivo	Comentário em espanhol: orgulho nacional	Repetição enfática: representação crítica de logo	Não se aplica	—
C73	PT	Escolham (Internacional)	U29	The idea is amazing, but not like it would be good to spell the country name in their native language. In Portuguese: Brasil is spelled with a S	4	Negativo	Sim - crítica explícita e com tom positivo quando à grilo "Brasil": comentário traduzido em inglês no perfil internacional	Feedback construtivo sobre a estratégia da campanha: como um todo	Não se aplica	Achado central de linguagem: confirma que a crítica à grilo ultrapassou o perfil nacional e chegou ao perfil global da marca: tom didático educativo: no texto E. Também conta com 4 curtidas de outros usuários: validando o comentário: sendo ele o comentário com maior engajamento dentro da PT

Legenda: Aba 02, seção de comentários do corpus, segunda parte.

APÊNDICE C - PLANILHA DE CODIFICAÇÃO DE DADOS - SÍNTESE DA CODIFICAÇÃO (ETAPA DE REDUÇÃO DOS DADOS)

Síntese da Codificação — Etapa de Redução de Dados (Krippendorff, 2018)

Resumo | Tipos de Menção | Engajamento dos Posts - ABA 03

DISTRIBUIÇÃO DE SENTIMENTOS POR COMENTÁRIO		
Categoria	Quantidade	Percentual
Positivo	36	49,30%
Negativo	22	30,10%
Neutro	15	20,50%
Total de comentários	73	100%

MENÇÕES À ADEQUAÇÃO LINGUÍSTICA E CULTURAL		
Tipo de menção	Quantidade	Percentual
Crítica à grafia "Brazil"	14	19,20%
Concordância com a crítica (por adesão)	2	2,70%
Crítica à simbologia do ano 2014 para o brasileiro	2	2,70%
Menção neutra ao nome "Brasil"	4	5,50%
Identidade nacional brasileira via símbolo (bandeira)	2	2,70%
Nome do produto em inglês (na operação brasileira)	1	1,40%
Subtotal - menções relacionadas à identidade/cultura do Brasil	24	32,80%
Menções a outros países (fora do escopo da pesquisa)	5	6,80%
Sem menção a temas de adequação linguística/cultural	44	60,20%
Total	73	100%

ENGAJAMENTO POR PUBLICAÇÃO					
Post	Perfil	Data	Curtidas	Comentários	Compartilhamentos
P1	@cottonon_brasil (BR)	25/03/2026	816	29	239
P2	@cottonon_brasil (BR)	29/04/2026	86	7	37
P3	@cottonon_brasil (BR)	14/05/2026	408	3	80
P4	@cottonon_brasil (BR)	02/06/2026	160	3	30
P5	@cottonon_brasil (BR)	13/06/2026	206	7	31
P6	@cottonon_brasil (BR)	18/06/2026	397	10	42
P7	@cottonon (Internacional)	21/05/2026	361	14	126
TOTAL	—	—	2434	73	585

Notas: (1) P7 (@cottonon, perfil internacional, publicado em 21/05/2026) entra como dado de triangulação, conforme nota metodológica da seção 4.5 — trazido para a análise pela presença de comentários de usuários de outros países rejeitando a grafia "Brazil". Linha destacada em azul claro. (2) Na tabela de adequação linguística/cultural, os comentários de P7 referentes a Argentina e Colômbia foram contabilizados à parte ("Menções a outro país"), para não misturar com dados sobre a identidade cultural do Brasil, que é o objeto desta pesquisa. (3) Percentuais podem não somar exatamente 100% em função de arredondamento.

Legenda: ABA 03, seção da síntese de dados (completa).

ANEXOS

ANEXO A - CAPTURAS DE TELA DE P1 A P7



Fonte: Perfil brasileiro da *Cotton On* no Instagram (2026) - P1.



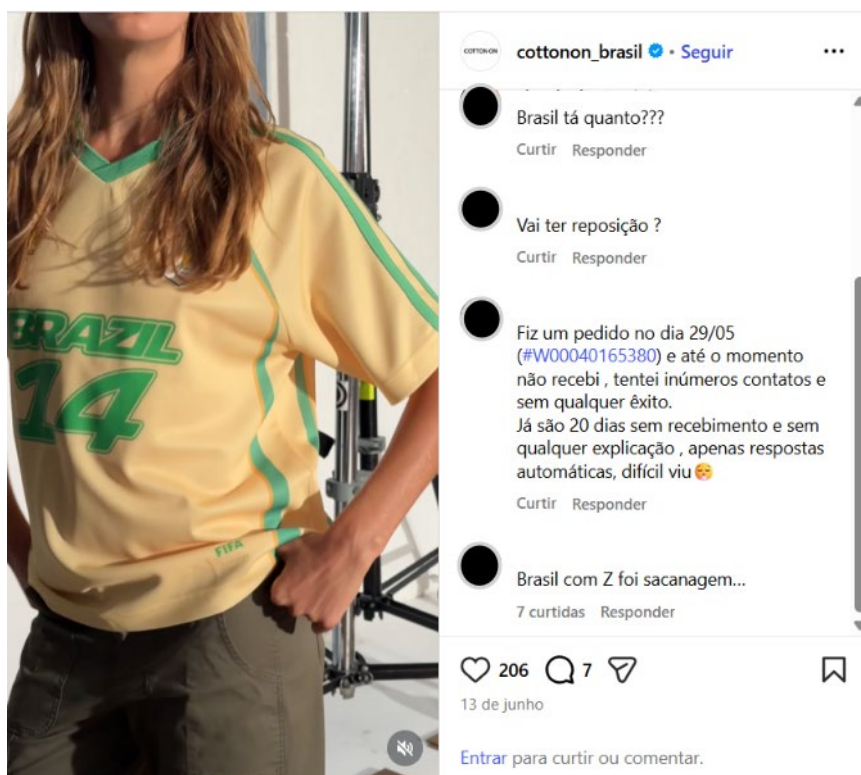
Fonte: Perfil brasileiro da *Cotton On* no Instagram (2026) - P2.



Fonte: Perfil brasileiro da *Cotton On* no Instagram (2026) - P3.



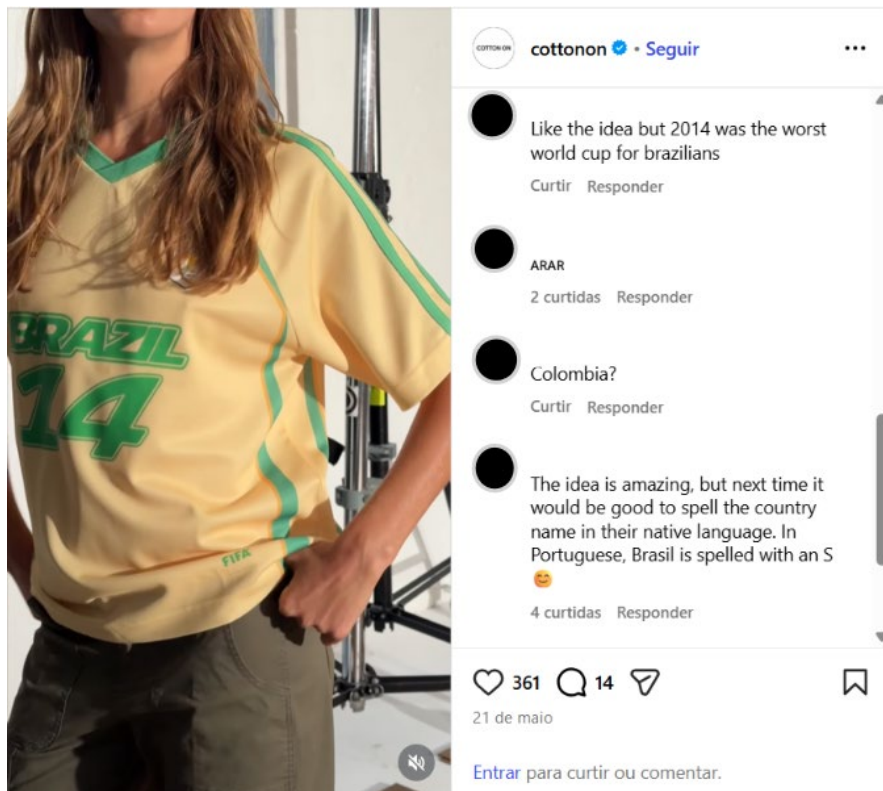
Fonte: Perfil brasileiro da *Cotton On* no Instagram (2026) - P4.



Fonte: Perfil brasileiro da *Cotton On* no Instagram (2026) - P5.



Fonte: Perfil brasileiro da *Cotton On* no Instagram (2026) - P6.



Fonte: Perfil internacional da *Cotton On* no Instagram (2026) - P7.