

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO  
CURSO DE RELAÇÕES PÚBLICAS

GRAZIELE BALDO DELUCHI

**O EMPODERAMENTO FEMININO ATRAVÉS DO ESPORTE: posicionamento da  
Always Brasil na campanha #TipoMenina no *Facebook***

PORTO ALEGRE

2016

GRAZIÉLE BALDO DELUCHI

**EMPODERAMENTO FEMININO ATRAVÉS DO ESPORTE: POSICIONAMENTO  
DA ALWAYS BRASIL NA CAMPANHA #TIPOMENINA NO *FACEBOOK***

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharela em Relações Públicas.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Enói Dagô Liedke

PORTO ALEGRE

2016

GRAZIÉLE BALDO DELUCHI

**EMPODERAMENTO FEMININO ATRAVÉS DO ESPORTE: POSICIONAMENTO  
DA ALWAYS BRASIL NA CAMPANHA #TIPO MENINA NO *FACEBOOK***

Trabalho de Conclusão de Curso

Aprovado pela banca examinadora em \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2016.

Banca Examinadora:

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Enói Dagô Liedke  
Orientadora

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Helenice Carvalho  
Examinadora

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Adriana Coelho Borges Kowarick  
Examinadora

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO**

**AUTORIZAÇÃO**

Autorizo o encaminhamento para avaliação e defesa pública do TCC (Trabalho de Conclusão de Curso) intitulado EMPODERAMENTO FEMININO ATRAVÉS DO ESPORTE: posicionamento da Always Brasil na campanha #TipoMenina no *Facebook*.

De autoria de GRAZIÉLE BALDO DELUCHI, estudante do curso de RELAÇÕES PÚBLICAS, desenvolvida sob minha orientação.

**Porto Alegre, 25 de novembro de 2016**

**Assinatura:**

**Nome completo do orientador: Enoí Dagô Liedke**

*"Se nada ficar destas páginas, algo, pelo menos, esperamos que permaneça: nossa confiança no povo. Nossa fé nos homens e na criação de um mundo em que seja menos difícil amar."*

Paulo Freire

## AGRADECIMENTOS

Meus maiores agradecimentos aos meus pais, que nunca mediram esforços para realizar meus sonhos. Mesmo com a distância, sempre se fizeram presentes em cada momento da minha vida, me apoiando e me dando a força necessária para continuar lutando. Agradeço à minha mãe, minha maior fonte de inspiração, meu porto seguro, minha melhor amiga e principal incentivadora. Ao meu pai, pessoa humilde e batalhadora, que sempre fez o possível e o impossível para me proporcionar o melhor. Ao meu irmão, companheiro de estudos e de vida. À minha família, com todo o meu coração, essa conquista também é de vocês!

Ao meu namorado, que sempre esteve ao meu lado me apoiando e me dando motivações para seguir em frente. Obrigada por fazer parte da minha vida, por me fazer uma pessoa melhor, por me amar intensamente e por me mostrar o verdadeiro sentido de querer estar com alguém para sempre.

Agradeço às minhas amigas e colegas, que sempre me deram alento nos momentos difíceis e me completaram nos momentos de diversão, se fazendo peça essencial para minha jornada. Em especial à Monique e Amanda, companheiras de graduação e de futura profissão.

À minha família emprestada, que me incentivou e nunca deixou que eu perdesse a fé. Me motivaram e mostraram que eu era capaz de chegar até aqui e ir além.

Por fim, mas não menos especial, à minha orientadora, que com toda sua doçura e paciência me acompanhou na realização deste trabalho. Obrigada pelos ensinamentos passados durante toda a minha graduação, por ser essa profissional admirável e por me guiar nessa etapa tão importante da vida.

Agradeço a todos que, de alguma forma, se fizeram presentes durante esse percurso.

## RESUMO

O presente estudo tem como tema central o posicionamento de marca a partir de estratégias de divulgação tencionando o público-alvo. O objetivo geral da pesquisa é compreender o posicionamento da marca Always Brasil, de propriedade da P&G, a partir da análise do conteúdo de suas publicações, referentes à campanha #TipoMenina, na rede social *Facebook*, e sua relação com o mote de empoderamento feminino através do esporte. A pesquisa é de abordagem exploratória e tem como métodos a pesquisa bibliográfica e a análise de conteúdo. A partir da pesquisa bibliográfica, são abordados conceitos relacionados ao empoderamento feminino, à igualdade de gênero e o contexto da inserção das mulheres no esporte e o seu empoderamento através do esporte; além de discorrer sobre conceitos de *marketing*, marca e *brand equity*, com enfoque no posicionamento de marca e seus conceitos, além de apresentar concepções sobre o papel que o profissional de Relações Públicas exerce nesse cenário da comunicação. O estudo teve como objeto a campanha #TipoMenina - em sua terceira fase - veiculada nas páginas da P&G e Always Brasil na rede social *Facebook* no decurso das Olimpíadas Rio 2016. Como técnicas de análise dos dados, foram utilizadas a análise documental e a análise de conteúdo. O recorte da pesquisa foi o evento das Olimpíadas Rio 2016, no qual foram analisadas 15 publicações realizadas pela Always Brasil e pela P&G em suas respectivas *fanpages* no *Facebook*, no período de 04 a 21 de agosto de 2016. Os principais resultados levantados foram os discursos utilizados no conteúdo das publicações. Sendo assim, este estudo permitiu concluir que, a partir da análise do conteúdo exposto pela Always Brasil em sua *fanpage*, o posicionamento da marca em relação ao empoderamento feminino através do esporte se faz presente fundamentalmente no discurso incentivador e empoderador que a organização emprega em seus *posts*.

**Palavras-chave:** empoderamento feminino, mulheres e o esporte, posicionamento de marca, Relações Públicas, #TipoMenina.

## ABSTRACT

The present study has as its central theme the brand positioning from publicity strategies intended audience. The overall goal of this research is to understand the position of the brand Always Brazil, owned by P&G, from the analysis of the content of their publications, referring to the campaign #TipoMenina, on the social network Facebook, and its relationship with the motto of empowering women through sport. The research is exploratory approach and has as methods to literature and and content analysis. From the literature, are discussed concepts related to female empowerment, gender equality and the context of the insertion of women in sport and their empowerment through sport; In addition to talking about concepts of marketing, branding and brand equity, with a focus on brand positioning and its concepts, besides presenting conceptions about the role that the professional public relations exercises in this scenario of communication. The study had as its object the campaign #TipoMenina - in its third phase - published on the pages of the P&G and Always Brazil on Facebook social network during the Olympics Rio 2016. As techniques of data analysis, we used the documentary analysis and content analysis. The part of the research was the event of the Olympics Rio 2016, in which we analyzed 15 publications made by the Always Brazil and by P&G in their fanpages on Facebook, in the period of 04 to 21 August 2016. The main results raised were the words used in the content of the publications. Thus, this study allowed us to conclude that, based on the analysis of the contents exposed by Always Brazil in your fanpage, the brand positioning in relation to the feminine empowerment through sport is present primarily in the discourse that encourages and empoderador that the organization employs in your posts.

**Keywords:** Female Empowerment, women and the sport, brand positioning, Public Relations, #TipoMenina.



## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> - <i>Brand Equity</i> .....	43
<b>Figura 2</b> - O Processo de Posicionamento .....	46
<b>Figura 3</b> - Página inicial da P&G no <i>Facebook</i> .....	61
<b>Figura 4</b> - Página inicial da Always Brasil no <i>Facebook</i> .....	61
<b>Figura 5</b> - Primeira divulgação da terceira fase da campanha #TipoMenina no <i>Facebook</i> da Always Brasil .....	65
<b>Figura 6</b> - <i>Post</i> de análise Always Brasil: 05 de agosto de 2016 - Vídeo <i>Youtube</i> Jaqueline (vôlei de quadra) .....	69
<b>Figura 7</b> - <i>Post</i> de análise Always Brasil: 06 de agosto de 2016 - Jaqueline (vôlei de quadra) .....	70
<b>Figura 8</b> - <i>Post</i> de análise Always Brasil: 16 de agosto de 2016 - Ágatha (vôlei de praia) ...	71
<b>Figura 9</b> - <i>Post</i> de análise Always Brasil: 11 de agosto de 2016 - Jaqueline (vôlei de quadra) .....	72
<b>Figura 10</b> - <i>Post</i> de análise Always Brasil: 11 de agosto de 2016 - vídeo <i>Boomerang</i> - Rafaela Silva (judô) .....	73
<b>Figura 11</b> - <i>Post</i> de análise Always Brasil: 17 de agosto de 2016 - Jaqueline (vôlei de quadra) .....	74
<b>Figura 12</b> - <i>Post</i> de análise Always Brasil: 19 de agosto de 2016 - <i>links</i> para a campanha #TipoMenina no <i>Youtube</i> .....	75
<b>Figura 13</b> - <i>Post</i> de análise P&G: 07 de agosto de 2016 - GIF (ginástica) .....	77
<b>Figura 14</b> - <i>Post</i> de análise P&G: 08 de agosto de 2016 - GIF (judô) .....	78
<b>Figura 15</b> - <i>Post</i> de análise P&G: 04 de agosto de 2016 - GIF (esporte) .....	79
<b>Figura 16</b> - <i>Post</i> de análise P&G: 10 de agosto de 2016 - GIF Ágatha (vôlei de praia) .....	80
<b>Figura 17</b> - <i>Post</i> de análise Always Brasil: 15 de agosto de 2016 - Jaqueline (vôlei de quadra) .....	81
<b>Figura 18</b> - <i>Post</i> de análise P&G: 15 de agosto de 2016 - GIF Jaqueline (vôlei de quadra) .....	82
<b>Figura 19</b> - <i>Post</i> de análise Always Brasil: 18 de agosto de 2016 - Ágatha (vôlei de praia) .....	83
<b>Figura 20</b> - <i>Post</i> de análise P&G: 18 de agosto de 2016 - GIF (vela) .....	84

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1</b> – Resumo dos procedimentos metodológicos .....	57
<b>Quadro 2</b> – Tabela geral de dados das publicações da Always Brasil no <i>Facebook</i> .....	66
<b>Quadro 3</b> – Tabela geral de dados das publicações da P&G no <i>Facebook</i> .....	67
<b>Quadro 4</b> – Fluxograma de palavras associativas .....	67

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>12</b>
<b>2 EMPODERAMENTO</b> .....	<b>15</b>
2.1 ASPECTOS HISTÓRICOS E CONCEITUAIS .....	15
2.2 O PODER E SUAS RELAÇÕES COMO RECURSO DE EMPODERAMENTO .....	21
2.3 O EMPODERAMENTO FEMININO E A LUTA PELA IGUALDADE DE GÊNERO ..	24
<b>3 MULHERES E O ESPORTE</b> .....	<b>29</b>
3.1 HISTÓRICO DA INSERÇÃO FEMININA NO ESPORTE E A IGUALDADE DE GÊNERO .....	29
3.2 O EMPODERAMENTO FEMININO ATRAVÉS DO ESPORTE .....	36
<b>4 POSICIONAMENTO DE MARCA COMO VERTENTE DO MARKETING</b> .....	<b>39</b>
4.1 <i>MARKETING</i> , MARCA E <i>BRAND EQUITY</i> .....	39
4.2 POSICIONAMENTO DE MARCA .....	44
4.3 RELAÇÕES PÚBLICAS: COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E POSICIONAMENTO DE MARCA .....	47
<b>5 P&amp;G E SUA MARCA ALWAYS BRASIL NA INTERNET</b> .....	<b>52</b>
5.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....	52
5.2 P&G E ALWAYS NO BRASIL: BREVE HISTÓRICO .....	57
<b>5.2.1 O contexto da P&amp;G e da Always Brasil nas redes sociais</b> .....	<b>59</b>
5.3 ESTUDO DE CASO: #TIPOMENINA .....	61
<b>5.3.1 O Contexto da campanha #TipoMenina</b> .....	<b>61</b>
<b>5.3.2 Mapeamento das postagens nas páginas do Facebook da Always Brasil e P&amp;G</b> .....	<b>63</b>
5.4 ANÁLISE DE CONTEÚDO .....	67
<b>5.4.1 Fanpage Always Brasil</b> .....	<b>67</b>
<b>5.4.2 Fanpage P&amp;G</b> .....	<b>75</b>
5.5 ANÁLISE COMPARATIVA DE CONTEÚDO .....	79
5.6 ANÁLISE GERAL DO POSICIONAMENTO DA ALWAYS BRASIL EM SUA CAMPANHA #TIPOMENINA NO FACEBOOK .....	83
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>87</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>89</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Gradativamente percebemos o novo padrão de beleza feminino imposto pela sociedade através da exposição desenfreada de corpos esculturais e bem definidos nas mídias em geral. Com esses novos paradigmas, a participação e a aceitação feminina dentro dos espaços onde se praticam atividades esportivas aumentou significativamente, diferente do que acontecia a um tempo atrás, quando a mulher era vista como um ser frágil e que sua função se limitava em cuidar da casa, do marido e dos filhos. Contudo, é possível percebermos que a presença ativa do gênero feminino nesses ambientes esportivos ainda carrega resquícios de questionamentos e discriminações, pois a sociedade ainda mantém um pé no conservadorismo patriarcal, impondo o que o gênero feminino deve ou não e quando fazer.

Para tanto, questões de igualdade de gênero e de empoderamento feminino são vistas diariamente sendo discutidas na mídia e nas ruas. Um dos contextos da realização deste trabalho é fazer parte e complementar essas discussões e, talvez, conseguir nortear outros estudos futuros sobre o tema de empoderamento feminino a partir da prática de esportes. Outro contexto relevante que apresentaremos neste trabalho é o da comunicação organizacional que se vale de seu posicionamento para empoderar meninas e mulheres, incentivando-as a praticarem esporte e se inserirem nesse espaço desportivo.

Atendendo a essas perspectivas, este trabalho desenvolve uma pesquisa voltada para o tema comunicacional de posicionamento de marca. Sendo assim, para análise desse estudo, foi escolhida a marca Always Brasil, de propriedade do grupo P&G (Procter & Gamble), pelo motivo de agregar em sua comunicação um programa de responsabilidade social já legitimado há muito tempo pela sua marca mundial – Always –, além de ser uma marca referencial quando o assunto é produtos diferenciados e de qualidade e fazer parte da família de uma organização consolidada mundialmente – P&G.

O objeto de pesquisa é a campanha #TipoMenina, veiculada nas páginas da Always Brasil e da P&G no *Facebook* durante o evento esportivo das Olimpíadas Rio 2016. O foco dessa pesquisa é a marca Always Brasil, porém a autora se valerá, inclusive, das postagens realizadas pela P&G no mesmo recorte. A partir do advento olímpico que aconteceu no país, a P&G, patrocinadora oficial dos jogos, e sua submarca Always Brasil utilizaram na criação do conteúdo para suas redes sociais o tema alusivo aos esportes, usando tanto as modalidades esportivas como a imagem de seus atletas.

À vista disso, surgiu a seguinte questão: Como a P&G posiciona, na rede social *Facebook*, sua submarca Always Brasil em relação ao incentivo de empoderamento feminino através do esporte? Portanto, o objetivo geral deste estudo é compreender o posicionamento da marca Always Brasil, de propriedade da P&G, em sua página no *Facebook*, a partir da análise do conteúdo de suas publicações referente à campanha #TipoMenina durante as Olimpíadas Rio 2016. Para atingir esse objetivo, foram criados os seguintes objetivos específicos para nortear a pesquisa:

- a) Identificar e classificar em categorias os conteúdos das publicações postadas pela Always Brasil no *Facebook*;
- b) Identificar e classificar em categorias os conteúdos das publicações postadas pela P&G no *Facebook*;
- c) Comparar o conteúdo das postagens da Always Brasil e da P&G no *Facebook*.

Para tanto, a pesquisa foi orientada pelo método da pesquisa exploratória qualitativa (SANTOS, 2011; GIL, 2002). A técnica de pesquisa utilizada foi a pesquisa bibliográfica (GIL, 2002; STUMPF 2006) e como técnicas de análise foram empregadas a pesquisa documental (MOREIRA, 2008) e a análise de conteúdo (BARDIN, 2011). O *corpus* da pesquisa possui 15 publicações que foram realizadas entre o recorte de 04 a 21 de agosto de 2016, período em que os jogos olímpicos Rio 2016 aconteceram.

Na primeira etapa da pesquisa as marcas foram segmentadas. Na segunda etapa, foram analisadas todas as postagens e seu conteúdo foi dividido em subcategorias. No terceiro momento, foram agrupadas as postagens que eram similares em uma das subcategorias, possibilitando a análise comparativa dos conteúdos dos *posts* entre as duas marcas. Por fim, foram examinados o conteúdo e o discurso empregados nas publicações em uma análise geral, a fim de atingir o objetivo geral da pesquisa.

O referencial teórico foi dividido em três capítulos. O primeiro diz respeito ao empoderamento, pontuando aspectos históricos e conceituais; mostrando as questões de poder e suas relações e discorrendo sobre o contexto e histórico do empoderamento feminino e a luta pela igualdade de gênero. A segunda parte se refere às mulheres e o esporte, fazendo um levantamento histórico da inserção feminina no terreno esportivo e a igualdade de gênero nesse espaço, também é visto sobre o empoderamento feminino através do esporte. O último capítulo teórico engloba as questões de comunicação, para isso inicia conceituando *marketing*, marca e

*brand equity* (valor de marca), passando para as definições e o emprego do posicionamento de marca e finalizando com o contexto da atividade do profissional de Relações Públicas quando à comunicação organizacional e o posicionamento de marca.

Na parte destinada à análise de conteúdo, são apresentados o contexto das marcas analisadas a partir do breve resgate histórico das mesmas, além de contextualizá-las nas redes sociais. Aqui também é apresentado o histórico da campanha #TipoMenina, objeto desta pesquisa. Conforme os procedimentos metodológicos utilizados, é realizada a análise das publicações de cada uma das marcas e também a análise comparativa entre elas. Por fim, é feita uma análise geral das informações obtidas, relacionando-as com o referencial teórico apresentado nos capítulos anteriores.

## 2 EMPODERAMENTO

Este capítulo prevê os conceitos e definições sobre empoderamento, proporcionando uma maior compreensão sobre o tema pesquisado. Serão abordados também julgamentos sobre as relações de poder e seus processos, o empoderamento feminino e a igualdade de gênero. Para tanto, está dividido em três seções.

A primeira seção apresenta as definições e os aspectos históricos e culturais do termo empoderamento; a segunda seção diz respeito ao poder e suas relações como recurso no processo de empoderamento; a terceira seção finaliza esta etapa abordando o contexto e o uso do empoderamento feminino e a igualdade de gênero na sociedade.

### 2.1 ASPECTOS HISTÓRICOS E CONCEITUAIS

É um desafio definir a palavra empoderamento. Por ser multifacetada, pode ser empregada em diversos campos de conhecimento, sejam eles sociológicos, políticos, econômicos, psicológicos, administrativos, entre outros. Se pesquisado na Internet, o termo possui mais explicações estrangeiras do que nacionais, visto que poucos autores brasileiros o propuseram em seus estudos, além de ser pouco difundido quanto a sua origem no país. Um deles, Paulo Freire, educador brasileiro, autor da obra “Pedagogia do Oprimido” e tido como o precursor do termo empoderamento no Brasil, seguiu a lógica de que, segundo Valoura (2009), através do empoderamento, a pessoa, grupo ou instituição empoderada é aquela que realiza, por si mesma, as mudanças e ações que a levam a evoluir e a se fortalecer, desestabilizando o sistema opressor/desempoderador:

Quem, melhor que os oprimidos, se encontrará preparado para entender o significado terrível de uma sociedade opressora? Quem sentirá melhor que eles os efeitos da opressão? Quem mais que eles, para ir compreendendo a necessidade de libertação? Libertação a que não chegarão pelo acaso, mas pela práxis de sua busca; pelo conhecimento e reconhecimento da necessidade de lutar por ela. (FREIRE, 1983, p.32).

Seguindo o mesmo fundamento, a explicação do termo para Schiavo e Moreira (2005), implica conquista, avanço, superação por parte daquele que se empodera (sujeito ativo do

processo), e não uma simples doação ou transferência por altruísmo como denota o termo inglês *empowerment*, transformando o sujeito em objeto passivo. Dessa forma, “os oprimidos vão desvelando o mundo da opressão e vão comprometendo-se na práxis, com a sua transformação. [...] será sempre a ação profunda, através da qual se enfrentará, culturalmente, a cultura da dominação.” (FREIRE, 1983, p. 44). Isto é, após se darem conta de sua situação, os oprimidos/desempoderados, se comprometem com sua nova visão do mundo, se libertam e passam a questionar socialmente a cultura dominante. Para os autores citados acima, o empoderamento é um processo de conquista que se dá de forma endógena - de dentro para fora do sujeito em questão - e não de forma exógena – exterior, como sugere a maioria das definições a seguir, encontradas nos dicionários pesquisados.

A partir da etimologia, a origem da palavra Empowerment aferida no dicionário inglês Oxford Online<sup>1</sup> traz tal definição: 1. Autoridade ou poder dado a alguém para fazer alguma coisa. 2. O processo de se tornar mais forte e mais confiante, especialmente no controle da própria vida e reivindicando seus direitos<sup>2</sup>. O Cambridge Dictionary Online<sup>3</sup> traz a seguinte acepção para o termo: 1. O processo de ganhar a liberdade e poder para fazer o que você quer ou para controlar o que acontece com você<sup>4</sup>. Já na esfera nacional, temos o Uol Michaelis Online<sup>5</sup>, que define a palavra Empoderamento como:

1. Uma ação coletiva desenvolvida por parte de indivíduos que participam de grupos privilegiados de decisões. 2. Envolve consciência social dos direitos individuais para que haja a consciência coletiva necessária e ocorra a superação da dependência social e da dominação política. 3. É um processo pelo qual as pessoas aumentam a força espiritual, social, política ou econômica de indivíduos carentes das comunidades, a fim de promover mudanças positivas nas situações em que vivem. 4. Implica um processo de redução da vulnerabilidade e do aumento das próprias capacidades dos setores pobres e marginalizados da sociedade e tem por objetivo promover entre eles um índice de desenvolvimento humano sustentável e a possibilidade de realização plena dos direitos individuais.

No dicionário Aurélio Online<sup>6</sup> temos a seguinte descrição: “1. Ato ou efeito de empoderar ou empoderar-se”. E o verbo Empoderar é elucidado como: “1. Dar ou adquirir poder ou mais poder”. Podemos constatar que a partir das definições trazidas pelos dicionários

<sup>1</sup> Link de acesso: < <https://en.oxforddictionaries.com>>. Acesso em: 07 set. 2016.

<sup>2</sup> Tradução da autora: “1. Authority or power given to someone to do something. 2. The process of becoming stronger and more confident, especially in controlling one’s life and claiming one’s rights”.

<sup>3</sup> Link de acesso: < <http://dictionary.cambridge.org/pt>>. Acesso em: 11 det. 2016.

<sup>4</sup> Tradução da autora: “1. The process of gaining freedom and power to do what you want or to control what happens to you”.

<sup>5</sup> Link de acesso: < <http://michaelis.uol.com.br>> Acesso em: 08 set. 2016.

<sup>6</sup> Link de acesso: < <https://dicionariodoaurelio.com>> Acesso em: 08 set. 2016.



pesquisados, o termo possui várias especificidades quanto ao seu uso na prática, além de perceber que são vários os agentes capazes de empoderar, assim como há diversos tipos de atores empoderados.

Em termos históricos,

O empoderamento tem raízes nas lutas pelos direitos civis, principalmente no movimento feminista, assumindo significações que se referem ao desenvolvimento de potencialidades, ao aumento de informação e percepção, buscando uma participação real e simbólica que possibilite a democracia. (BARQUERO<sup>7</sup>, 2001 *apud* KLEBA; WENDAUSEN, 2009, p. 735).

O início da construção conceitual do termo, de acordo com Carvalho (2004), se inicia nos anos 1970 com demasiada influência dos movimentos de autoajuda; nos anos 1980 foi influenciada pela psicologia comunitária e nos anos 1990 teve persuasão dos movimentos que buscavam afirmar o direito da cidadania sobre as distintas classes sociais.

Enquanto para Oakley e Clayton<sup>8</sup> (2003, *apud* KLEBA; WENDAUSEN, 2009, p. 735):

A construção do conceito de empoderamento ocorre na década de 1970, a partir do conceito de desenvolvimento, através de transformações que se expressam no debate sobre a ‘modernização’ ou a ‘dependência’ como causas do subdesenvolvimento, até a chegada dos pós-modernos, que colocam em dúvida todas as explicações anteriores e trazem uma nova perspectiva que coloca como ponto central a relação entre ‘poder’ e ‘pobreza’.

Para Vasconcellos (2003), o termo pode ser definido de forma multifacetada devido ao fato de que sua construção histórica sofreu influência teórica de vários contextos: europeu, anglo-saxônico e brasileiro. O autor também pontua que o referencial teórico, ao qual se constrói o conceito de empoderamento, não é novo, visto que é uma apoderação e recriação de práticas anteriormente já existentes – a complexidade do poder. A principal característica desses processos está associada no desenvolvimento das relações econômico sociais e a uma cultura democrática difundida nos intervalos da sociedade civil.

Outros autores proporcionaram interpretações particulares para a expressão. Silva e Martínez (2004) consideram que o termo em espanhol “*empoderamiento*” se refere ao processo de fortalecimento. Já Perkins e Zimmerman (1995), trazem a definição do termo como um conceito teórico que liga forças e competências individuais, sistemas naturais de ajuda e

<sup>7</sup> BARQUERO, M. **Reinventando a sociedade na América Latina: cultura política, gênero, exclusão e capital social**. Porto Alegre: Ed. da UFRGS/Brasília: Conselho Nacional dos Direitos da Mulher, 2001.

<sup>8</sup> OAKLEY, P.; CLAYTON, A. **Monitoramento e avaliação do empoderamento (“empowerment”)**. São Paulo: Instituto Polis, 2003.

comportamento proativos com políticas e mudanças sociais. De acordo com Romano e Antunes (2002, p. 4), “o empoderamento é uma perspectiva que coloca as pessoas excluídas dos processos prevaletentes de desenvolvimento e do poder no centro do processo de desenvolvimento.”. Para Horochovski e Meirelles (2007), a definição da palavra está próxima da noção de autonomia, referindo-se à capacidade dos indivíduos e grupos de poderem decidir sobre as questões que lhes dizem respeito em diversas esferas - políticas, econômicas, culturais, psicológicas, entre outras -, além de ser um processo em que indivíduos e grupos atingem poder e liberdades, negativas e positivas.

Por sua vez, para Sen<sup>9</sup> (1997 *apud* HOROCHOVSKI; MEIRELLES, 2007), no modelo tradicional do desenvolvimento, o empoderamento da sociedade é o equilíbrio das relações de poder em favor dos menos abastados, tendo relação direta com equidade. Ou seja, através do empoderamento é possível proporcionar uma igualdade social. No panorama político, conforme Lisboa (2000), os indivíduos, organizações e comunidades empoderados, conquistam o direito de vez e de voz, obtendo maior nível de informação, autonomia e capacidade de fazer suas próprias escolhas culturais, políticas e econômicas.

As ações de empoderamento articulam-se com reivindicações, sujeitos, organizações e movimentos de amplitude global. Na compreensão de uma infinidade de ações localizadas, vistas separadamente, são apenas isso: ações localizadas. Porém, sinergicamente articuladas numa rede complexa constituem o polo principal de resistência e transformação da contemporaneidade. (HOROCHOVSKI; MEIRELLES, 2007, p. 502).

Há dois sentidos para o processo de empoderamento no espaço de políticas sociais que são mais exercidos no Brasil. Conforme Gohn (2004), o primeiro é o de que o empoderamento faz com que grupos e comunidades busquem ações que promovam a melhoria de sua existência, de forma independente, objetivando o desenvolvimento da sua condição de vida e da sua visão crítica da realidade social. O segundo é a prática de projetos e ações de cunho assistencial, que são conduzidos por organizações do terceiro setor por meio de parcerias com o Estado, à populações carentes e marginalizadas que possuem uma certa dependência para sua sobrevivência. Essas estratégias, se bem empregadas, podem, através da mobilização social junto a movimentos, além de empoderar, auxiliar na integração desses grupos excluídos da sociedade e ajudá-los a sobreviver nesse meio.

---

<sup>9</sup> SEN, G. Empowerment as an Approach to Poverty. Background Paper for Human Development Report. **Working Paper Series**. n. 97-07, 1997.

Segundo alguns autores, é exequível separar o processo de empoderamento em três níveis: individual ou intrapessoal, organizacional e comunitário (PERKINS; ZIMMERMAN, 1995). A partir do empoderamento individual/intrapessoal, é possível detectar que através de fatores psicológicos, como a autoestima e a autoconfiança, o indivíduo, conforme Horochovski e Meirelles (2007), consegue se sentir mais competente em uma determinada situação, percebendo que sua presença é significativa e que o mesmo possui mais oportunidades e recursos para atuar do que constrangimentos e limitações. Já no nível de empoderamento organizacional, o processo é produzido pela organização com o intuito de se auto-empoderar, independente se a mesma é pública ou privada, e tem como objetivo o poder de decisões e lideranças mais coletivas e horizontais (PERKINS; ZIMMERMAN, 1995). O terceiro nível é o processo de empoderamento comunitário, no qual os sujeitos, sejam eles individuais ou coletivos, de uma determinada comunidade, participam e constroem estratégias e ações para atingir os objetivos traçados pelo grupo (PERKINS; ZIMMERMAN, 1995).

As estratégias de empoderamento têm como ponto de partida a existência de pessoas, grupos ou esferas sociais desempoderadas ou oprimidas. O objetivo principal das ações para com esses públicos é o da superação de suas condições de omissão. “Agentes de empoderamento”<sup>10</sup> se tornam responsáveis pela criação dessas estratégias, facilitando a construção de parcerias, a fim de criar um ambiente favorável para os oprimidos. Para Romano e Antunes (2002), a efetividade dessas estratégias se vale de duas ações: fortalecimento de capacidades internas dos grupos sociais e a criação de meios que favoreçam o empoderamento. Na primeira, os conhecimentos e as habilidades dos indivíduos são fortalecidas, assim como os valores e a elevação da confiança e da autoestima. A segunda se refere ao apoio do Estado na participação dos indivíduos na sociedade.

Segundo Kleba e Wendausen (2009), os processos de empoderamento ocorrem em áreas de conflito, onde se expressam relações de poder, as quais devem ser encaradas como adaptáveis, conseqüentemente, modificáveis pela ação-reflexão-ação humanas, de forma que os indivíduos compreendam sua inserção histórica do passado, presente e do futuro para se sentirem capazes e motivados para intervir em sua realidade.

Dentro do processo de empoderamento, o autor Kieffer<sup>11</sup> (*apud* STARK, 1996), cita a ideia de cinco momentos que fazem parte da transição de impotência para a de competência

---

<sup>10</sup> Conceito lançado por Paulo Freire, divulgado em sua obra *Pedagogia do oprimido*.

<sup>11</sup> KIEFFER, C. H. Citizen empowerment: A developmental perspective. **Prevention in human services**, v. 3, n. 2-3, p. 9-36, 1984.

ativa do indivíduo empoderado. O primeiro momento, nominado de Contexto, que, normalmente, ocorre no início do procedimento, é caracterizado por uma intimidação ou pelo rompimento de uma experiência de vida/estilo de vivência, por exemplo, a mudança de escola por uma criança; no início ela se torna marginalizada no novo meio que adentrou, uma vez que a realidade não é como as expectativas criadas na teoria - antes da prática do câmbio de escola. Nesse tipo de situação, o indivíduo se sente frustrado, revoltado e inconformado, porém, ao mesmo tempo, ele precisa estar apto para se transformar e participar de forma ativa nesse novo ambiente.

O segundo momento, chamado de Motivação, é quando acontece o reconhecimento/identificação com outros indivíduos que fazem parte da mesma conjuntura, por exemplo a participação de mulheres em movimentos feministas, com o objetivo em comum de mudar a realidade e criticar as ídoles de poder correntes. Já o terceiro momento, intitulado Engajamento e Reivindicação, se trata de “uma mobilização seguida de uma fase crítica. [...] Elas devem produzir vínculos duradouros com os atingidos pela mesma situação e conduzir à uma compreensão política de que, sua situação pessoal tem uma dimensão coletiva” (LISBOA, 2007, p. 645). Nessa circunstância é necessário a intervenção de, segundo Kieffer<sup>12</sup> (*apud* STARK, 1996, p. 122), um “mentor/mentora” ou um “grupo de apoio” para mediar e encorajar os indivíduos a participarem de ações sociais e políticas.

O quarto momento – Integração e Ação – é quando as pessoas se tornam ativas na sociedade e participam em grupos diversos de movimentos, com o intuito de se sentirem parte daquele meio. Por fim, o quinto momento é o da Conscientização, que é quando ocorre o sentimento de capacidade no sujeito marginalizado e oprimido, de ser ativo no desenvolvimento social do contexto em que está inserido. Para esse último momento, é preciso que o sujeito empoderado tenha paciência e discernimento necessários para alcançar objetivos coletivos, que através da sua aquisição de autoconfiança e de conhecimento possa ter uma participação ativa na vida social, alcançando mudanças na sociedade e compartilhando com os outros membros da comunidade o propósito de consolidar o processo de empoderamento.

Para Horochovski e Meirelles (2007), os indivíduos e grupos desempoderados têm pouca chance de se empoderarem livremente, ou seja, é necessário o amparo de atores externos, sobretudo de governos, ONGs, movimentos sociais e outros capazes de catalisar ações favorecendo e sustentando o processo de empoderamento. Portanto, para se tornarem sujeitos

---

<sup>12</sup> KIEFFER, C. H. Citizen empowerment: A developmental perspective. **Prevention in human services**, v. 3, n. 2-3, p. 9-36, 1984.

ativos com mais autonomia e autodeterminação, esses que são auxiliados não devem opor-se às iniciativas dos propulsores externos, mas sim aceitar e assessorá-los conforme necessidade:

Para os representantes da perspectiva em apreço, mesmo que os projetos de empoderamento sejam inicialmente elaborados por atores externos, dadas as dificuldades para ação espontânea dos sujeitos desmobilizados, a responsabilidade maior cabe aos sujeitos por eles atingidos, que, nesse sentido, podem participar de sua elaboração. (HOROCHOVSKI; MEIRELLES, 2007, p. 494).

As organizações, provavelmente, podem ser estruturas mediadoras de empoderamento, facilitando a superação de conflitos e a ressignificação dos espaços e relações sociais, possibilitando experiências de participação efetiva, de revisão de papéis e de sentidos da produção da vida cotidiana (KLEBA; WENDAUSEN, p. 742. 2009).

## 2.2 O PODER E SUAS RELAÇÕES COMO RECURSO DE EMPODERAMENTO

Esse tópico tem por objetivo apresentar algumas questões acerca do poder como recurso de empoderamento. Alguns autores abordam o tema de empoderamento e, concomitantemente, o conceito de poder, considerando esse um tópico significativo para o processo de empoderamento. De acordo com Foucault (2005), o poder e suas relações funcionam em rede, ou seja, não se fundem em um nível individual, e é exatamente nessas relações que o poder se exerce e se efetua. Para isso, é necessário encontrar apoio em outros pontos da rede, que sejam capazes de potencializar e ser potencializados por outros poderes. Essas estruturas de relações de poder passam a ser aceitas, reivindicadas e não discutidas pelos indivíduos empoderados, de forma que sejam capazes de, pelo menos, modificá-las sem perder seu objetivo. Para o autor, os sujeitos têm que se empoderar por eles mesmos, e essa vontade tem que partir exclusivamente deles próprios, pois quando um indivíduo ou organização empodera outrem, essa relação entre eles está munida de poder e quem concede o poder é capaz de retomá-lo a qualquer momento do processo, retrocedendo e transformando o outro em oprimido novamente. Por isso, para o autor, a forma mais efetiva de poder é a da resistência como ação.

As autoras Kleba e Wendausen (2009), também compartilham da mesma ideia de Foucault, afirmando que o poder:

[...] só existe na relação com outro ou outros, deixando sempre aberto um campo de possíveis respostas. O exercício do poder é um conjunto de ações sobre ações possíveis; no limite ele coage ou impede absolutamente, mas é sempre uma maneira de agir sobre um ou vários sujeitos ativos, e o quanto eles agem ou são susceptíveis de agir. (KLEBA; WENDAUSEN, 2009, p. 737).

Segundo Friedman<sup>13</sup> (1996 *apud* LISBOA, 2008), o acréscimo de poder leva ao empoderamento, fazendo com que o sujeito, ou a comunidade, exerçam seu direito de cidadania. Esse poder, seja ele induzido ou conquistado, pode ser classificado em três categorias: social, político e psicológico. O primeiro exerce sua entrada através da informação, do conhecimento e técnicas, da participação em organizações sociais e dos recursos financeiros – que garantem a sobrevivência e independência econômica –, sendo alusivo à produção doméstica e, inclusive, às instituições, serviços e capacidade de influência em nível coletivo. O segundo se situa no processo de tomada de decisões, em uma maior participação dos membros individuais no ambiente político, o poder da voz e da ação coletiva, como a possibilidade de ocupar cargos de representação e direção – e não apenas no poder de votar. O terceiro (psicológico ou pessoal) está diretamente relacionado com a sua autonomia, abrangendo autoestima e autoconfiança através da consciência individual de força. Por exemplo, o sujeito ter o controle sobre o próprio corpo, sua sexualidade e sua segurança pessoal. Neste sentido, Lisboa (2007, p. 642) considera que “o empoderamento psicológico é, muitas vezes, o resultado de uma ação vitoriosa nos domínios social ou político, embora também possa resultar de um trabalho intersubjetivo.”. Independentemente das características de cada categoria, as três contemplam a questão do acesso dos indivíduos às informações e as noções sobre seus direitos, a partir da sua percepção como sujeitos ativos e empoderados.

O poder, para Oakley e Clayton (2003, p. 7),

exerce um papel dominante na determinação dos que progridem e dos que não podem fazê-lo, tanto na unidade familiar e nas relações personalizadas (‘cara a cara’) entre seus diferentes membros, quanto por meio de uma variedade de estruturas administrativas que regulam a vida das pessoas e o acesso aos recursos e oportunidades de avanço.

Machado e Silva (2014) conceituam o poder como uma correlação com a noção de pobreza. Para eles, o acesso ao poder é capaz de “romper uma cultura de opressão e silêncio” na qual se inserem classes marginalizadas e oprimidas. Corroborando para essa mesma linha de pensamento, a autora Gohn (2004, p. 23) disserta que:

---

<sup>13</sup> FRIEDMAN, John. **Empowerment - uma política de desenvolvimento alternativo**. Oeiras, Celta, 1996.

[...] O empoderamento não tem um caráter universal. Tanto poderá estar referindo-se ao processo de mobilizações e práticas destinadas a promover e impulsionar grupos e comunidades – no sentido de seu crescimento, autonomia, melhora gradual progressiva de suas vidas (material e como seres humanos dotados de uma visão crítica da realidade social); como poderá referir-se a ações destinadas a promover simplesmente a pura integração dos excluídos, carentes e demandatários de bens elementares à sobrevivência, serviços públicos, atenção pessoal etc., em sistemas precários, que não contribuem para organizá-los – porque os atendem individualmente, numa ciranda interminável de projetos de ações sociais assistenciais.

A perspectiva teórica de Foucault (2005) quanto às relações de poder, mostra que o poder é capaz de doutrinar os sujeitos a partir de discursos dominantes. De forma temporal, esses sujeitos constroem noções e realidades conforme são estabelecidas pelos agentes de empoderamento, com a finalidade de manter, ou alterar, práticas sociais estipuladas. Ainda nesse contexto de pós-estruturalismo que Michel Foucault defende e faz parte, pode-se inferir que todas as pessoas podem exercer poder sobre outrem, podem governar e ser governados por outros discursos dominantes e apropriar-se de necessidades alheias como se fossem suas próprias carências espontâneas. Por isso, entende-se que no processo de empoderamento não há uma relação de poder sobre o outro, mas sim uma relação de poder com o outro, com aspecto principal de flexibilidade, ou seja, podem se modificar - não necessitam ocorrer todas de uma única vez. O poder, dentro dessas relações, vai estar sempre presente, mesmo em diferentes níveis e formas de contato entre seus integrantes; além do que, o poder

não se aplica pura e simplesmente como uma obrigação ou uma proibição aos que ‘não tem’, ele os investe, passa por eles, apóia-se neles, do mesmo modo que eles, em sua luta contra esse poder, apóiam-se por sua vez nos pontos em que ele os alcança. (FOUCAULT, 2007, p.26).

Seguindo os estudos e pensamentos de Foucault, Vieira *et al.* (2009, p.137), refletem sobre as relações de poder propostas pelo autor, expondo que as suas ideias desfazem a “ligação direta entre estado e poder, como uma dominação total e concentrada num ponto específico e difundido de maneira idêntica em outros setores da vida em sociedade e procura explicitar os micropoderes presentes em todas as relações [...]”, sejam essas relações postas em lugares díspares desse tipo de rede social. Para isso, basta que haja ligação entre duas pessoas para que uma relação de poder se instaure e se efetue. Nessa linha de pensamento, Foucault (2005) propõe a construção de dois conceitos de poder: um negativo, que se refere ao poder opressor, coercivo, discernido com o poder do Estado; e um positivo, que seria o poder visto como uma

parte transformadora e produtora de um conhecimento que proporciona a separação da relação direta entre dominação e repressão. Em referência à concepção negativa de poder, Foucault (2005) afirma que apenas esse tipo de poder não é capaz de sustentar o domínio sobre as pessoas. Já o poder positivo, no que lhe concerne, tem mais eficácia nesse tipo de relação, uma vez que os discursos dominantes produzidos são recebidos como verdades pelos indivíduos. Vieira *et al.* (2009, p.137) comunica que “estes discursos serão, com o decorrer da história, institucionalizados”.

A partir das ideias de Friedman (1996) quanto aos níveis de poder (social, político e psicológico) e tendo em vista os conceitos e contextos sobre poder e empoderamento mostrados anteriormente, o tópico a seguir faz referência ao principal tema estudado para esse trabalho: o empoderamento da mulher. Ademais, é exposta a origem do assunto, a igualdade de gênero com o passar do tempo e a sua inserção nos tempos hodiernos.

### 2.3 O EMPODERAMENTO FEMININO E A IGUALDADE DE GÊNERO

Um dos primeiros conceitos a respeito de empoderamento feminino surge, de acordo com Iório (2002), nos anos 70, com o início do movimento Women In Development (WID) – Mulheres no Desenvolvimento –, “com uma noção de empoderamento fortemente vinculada à noção de ‘poder sobre’, de controle sobre os outros e sobre recursos.” (VIEIRA *et al.*, 2009, p. 136). As mulheres que participavam do movimento protestavam para que a situação de poder fosse invertida, havendo, assim, o empoderamento feminino, objetivando a legitimação e a ampliação da participação da mulher na sociedade. No caso, quem possuía o poder precisava ser deposto do cargo de opressor, passando o poder para os sujeitos empoderados, nessa situação, para as mulheres. Para Vieira *et al.* (2009, p. 136):

Essa noção de poder traz subjacente à ideia de que para uns ganharem poder outros terão que perder, causando forte resistência por parte daqueles que se sentem ameaçados. Além disso, mantém a mesma lógica de estruturação de poder na sociedade, na qual alguns detêm e outros não, sem, contudo, questionar-se sua distribuição.

Entretanto, durante os anos 80, segundo Oliveira (2006), as mulheres continuavam na luta pelo seu reconhecimento e pela igualdade de gênero através dos movimentos feministas. Foi



esse o momento em que o termo “empoderamento” começou a ser utilizado da forma que hoje entendemos. Ainda dentro do movimento feminista, Deere e León<sup>14</sup> (2002, *apud* ANDRADE, 2010), exprimem que “o termo empoderamento surgiu como estratégia das mulheres dos países pobres para mudar suas próprias vidas, e teve como objetivo, conseqüentemente, mudar as sociedades nas quais elas estão inseridas.”. Esse processo de empoderamento da mulher, para a autora Andrade (2010, p.25),

[...] origina uma nova concepção de poder, assumindo formas democráticas, construindo novos mecanismos de responsabilidades coletivas, de tomada de decisões e de responsabilidades – possibilitando, desta maneira, traçar uma ponte entre a sociedade local e a sociedade global, ampliando a inserção dos indivíduos para além de suas famílias, saindo de um nível micro para um nível macro.

A partir desse processo, se faz necessária a concepção de que a sociedade não deve considerar a mulher como o sexo frágil, que é inferior se comparada com o gênero masculino e que não é capaz de tomar propriedade de seus atos e, principalmente, de seus direitos; pois

[...] o gênero feminino é aquele que mais trabalha; recebe menor retribuição pessoal por seu trabalho; enfrenta mais impedimentos e limitações para alcançar riqueza social; possui mais carências, enfrenta mais privações e satisfaz em menor medida suas necessidades vitais. (LAGARDE, 1996, p. 170).

No que concerne a realidade nos tempos hodiernos, conforme Sen<sup>15</sup> (2002, *apud* ANDRADE, 2010, p. 20), a conscientização da igualdade de gêneros e do empoderamento da mulher “tem aos poucos ampliado a participação feminina na esfera social, política e econômica [...]”. Num primeiro momento, os movimentos buscavam a conquista do bem-estar feminino, e, posteriormente, a busca se modificou para o progresso da participação feminina como responsáveis pelas ações e transformações da sua própria vida e de sua família. Para que esse poder patriarcal e toda sua forma de opressão sejam invertidos, Lagarde (1996) pontua que é fundamental que vários elementos atuem juntos nessa conquista de poderes pelas mulheres, como:

---

<sup>14</sup> DEERE, C. D.; LEÓN, M. **O empoderamento da mulher**: direitos à terra e direitos de propriedade na América Latina. Porto Alegre: UFRGS. 2002.

<sup>15</sup> SEN, G. El empoderamiento como un enfoque a la pobreza. In: **DEVELOPMENT**: alternatives with women for a new era. Dawn, 2002.

[...] serem respeitadas em sua integridade, e não serem violentadas; afirmarem-se e encontrar correspondência de suporte e afirmação no mundo; acederem aos recursos e bens para a satisfação de suas necessidades; intervirem com paridade em todas as decisões e assuntos do mundo; não serem oprimidas e relacionarem-se com os homens em igualdade de condições; reconhecerem-se nas instituições e na cultura que lhe são próprias; serem reconhecidas como gênero, como um sujeito histórico. (LAGARDE, 1996, p. 209).

Esse processo de empoderamento feminino não acontece de forma homogênea, visto que os distintos meios sociais em que essas mulheres estão inseridas e os acontecimentos que marcaram suas vidas têm relação direta na forma como elas se empoderam e se deixam empoderar (LEÓN; DEERE, 2002). É devido a essas mediações e a esses conjuntos de recursos utilizados no processo de evolução social que fazem as diferenças entre os gêneros serem minimizadas cada vez mais, além de difundir as bases de poder entre homens e mulheres, tornando a distribuição de espaço com maior equiparação.

O empoderamento feminino pode ser visto também como uma forma de dar consentimento e empoderar aos homens - no sentido material e psicológico, visto que, conforme Lisboa (2007, p. 651), “a mulher passa a ter acesso aos recursos materiais em benefício da família e da comunidade e a compartilhar responsabilidades.”. Nisso, a autora León (2002) também concorda, dado que igualmente é permitido que os homens tenham novas experiências emotivas, porquanto, essas os estão liberando dos estereótipos de gênero. Torna-se clara uma nova concepção de poder através do empoderamento feminino. Esse assume novas formas democráticas, constrói novos instrumentos de compromisso e deveres coletivos e compartilhados, de tomada de decisões, tudo isso com o fim de proporcionar um aumento no nível de bem-estar e da participação e acesso na gestão das políticas públicas perante suas próprias necessidades (LISBOA, 2007).

Se tratando de empoderamento feminino, é imprescindível afirmar que a abordagem do mesmo faz com que se efetive a igualdade entre os gêneros, no que concerne à competência das ações e a tomada e implementação de decisões do sujeito empoderado. Conforme Villacorta e Rodríguez (2000), esses projetos voltados para a equidade de gênero são capazes de gerar uma mudança significativa na autoestima dos participantes, sendo esse o resultado de maior destaque. Esta mudança, inclusive, tem um efeito que provoca outras transformações positivas nas relações familiares e coletivas junto da comunidade em que esses indivíduos estão inseridos.

Para Costa (1998), a melhor construção do conceito de gênero foi exposta por Joan Scott<sup>16</sup> (1992) e, segundo essa autora, para se compreender a condição de desigualdade social da mulher, é preciso

[...] tratar do sujeito individual tanto quanto da organização social e articular a natureza das suas inter-relações, pois ambos têm uma importância crucial para compreender como funciona o gênero e como se dá a mudança. Enfim, precisamos substituir a noção de que o poder social é unificado, coerente e centralizado por alguma coisa que esteja próxima do conceito foucaultiano de poder, entendido como constelações dispersas de relações desiguais constituídas pelo discurso nos 'campos de forças'. No seio desses processos e estruturas, tem espaço para um conceito de realização humana como um esforço (pelo menos parcialmente racional) de construir uma identidade, uma vida, um conjunto de relações, uma sociedade dentro de certos limites e com a linguagem - conceitual - que ao mesmo tempo coloque os limites e contenha a possibilidade de negação, de resistência e de reinterpretação, o jogo de invenção metafórica e de imaginação. (SCOTT, 1992 *apud* COSTA, 1998, p.43).

Os três tipos de poder estudados no tópico anterior também devem ser convergidos quando se trata do gênero feminino. A tríade de poderes – social, político e psicológico – quando focados em uma mulher ou unidade doméstica, está anexa a outras, tendo como resultado uma rede de relações de empoderamento que, correspondentes à dedicação e ao empenho bilateral, compete alcançar muito mais resultados do que uma mulher trabalhando sozinha. A ação coletiva dessas redes e organizações destinam-se a reforçar o empoderamento social, psicológico e político das mulheres (LISBOA, 2007). É nessa dinâmica que as autoras Oxaal e Baden<sup>17</sup> (1997, *apud* ANDRADE, 2010) descrevem em seu trabalho quatro vertentes de poder: o “*power to*”<sup>18</sup>, o “*power within*”<sup>19</sup>, o “*power with*”<sup>20</sup> e, por fim, o “*power over*”<sup>21</sup>. O primeiro se refere à autoridade para a tomada de decisões, capacidade de poder resolver os problemas. O segundo diz respeito à autoconfiança dos indivíduos, no caso das mulheres, é o poder pelo qual elas podem se reconhecer como donas do poder em seu contexto de existência e como esse poder é capaz de atuar em suas vidas. Já o terceiro envolve pessoas com objetivos coletivos em comum que se organizam em grupos com uma determinada finalidade. O último faz referência aos relacionamentos de opressão e subordinação, baseados em ameaças e intimidações, significando a desvantagem de poder de um indivíduo perante outro.

<sup>16</sup> SCOTT, Joan. **Gênero: uma categoria útil para análise histórica**. Recife: SOS Corpo, 1992.

<sup>17</sup> OXAAL, Z.; BADEN, S. **Gender and empowerment: definitions, approaches and implications for policy**. Briefing prepared for the Swedish International Development Cooperation Agency (Sida). BRIDGE Development – gender, Report No 40. October, 1997.

<sup>18</sup> Termo traduzido por Andrade (2010) como: poder para.

<sup>19</sup> Termo traduzido por Andrade (2010) como: poder de dentro.

<sup>20</sup> Termo traduzido por Andrade (2010) como: poder com.

<sup>21</sup> Termo traduzido por Andrade (2010) como: poder sobre.

Já para Baquero (2006), esse processo de empoderamento feminino se dá a partir de quatro níveis de igualdade, sendo eles passíveis de serem tratados tanto coletivamente quanto individualmente: cognitivo, psicológico, político e econômico. Por sua vez, o componente cognitivo “refere-se à concepção que as mulheres têm de sua própria subordinação assim como as causas desta em todos os níveis da sociedade” (ANDRADE, 2010, p. 24), envolvendo a necessidade de fazer escolhas compreendidas dentro da percepção do próprio sujeito, mesmo que não tenham ligação nenhuma com o ponto de vista cultural e social. Ele também engloba “um novo conhecimento sobre as relações e ideologias de gênero, sobre a sexualidade, os direitos legais e as dinâmicas político-sociais”. O componente psicológico abarca a evolução de sentimentos de autoestima e autoconfiança, proporcionando às mulheres a possibilidade de colocarem em prática, a nível pessoal e coletivo, para intentar progredir na sua condição de vida e, também, terem confiança de que suas lutas podem gerar bons resultados. O componente político “envolve a habilidade para analisar o meio em que se vive em termos políticos e sociais” (ANDRADE, 2010, p. 25), tendo como propósito se tornar hábil para organizar e desenvolver transformações no campo político e social. O componente econômico diz respeito à seriedade do cumprimento de atividades que são apropriadas para gerar renda e assegurar uma devida independência econômica, no caso a questão de independência econômica das mulheres. Esse último componente se faz válido para apoiar o componente psicológico. (ANDRADE 2010).

A categoria “gênero”, para Hernández<sup>22</sup> (2009, *apud* ANDRADE, 2010), está presente em todas as proporções sociais, culturais e linguísticas que são compreendidas como processos de diferenciação entre homens e mulheres. Destaca-se também que as relações de gênero “estão relacionadas em um contexto amplo das relações sociais que estruturam a divisão dos recursos, as responsabilidades, as exigências e as obrigações entre grupos sociais numa sociedade determinada” (HERNÁNDEZ *apud* ANDRADE, 2010, p. 23).

A partir das teorias apresentadas anteriormente, proponho, nesse estudo, trabalhar o conceito de poder e empoderamento feminino concentrado na questão psicológica do bem-estar, da autoestima e da autoconfiança da mulher. Afirmando seu poder produtivo e valorativo no contexto da construção da igualdade de gênero através de sua presença na esfera esportiva.

---

<sup>22</sup> HERNÁNDEZ, C. O. **Política de crédito rural com perspectiva de gênero**: um meio de “empoderamento” para as mulheres rurais. Porto Alegre: UFRGS, 2009. 248 f. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Rural) – Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural, Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009.

### 3 MULHERES E O ESPORTE

Nesse capítulo veremos a contextualização da inserção feminina no meio esportivo através de aspectos de origem internacionais e, principalmente, sobre a participação das mulheres brasileiras no terreno desportivo, além do tema de empoderamento feminino a partir do esporte.

Em um primeiro momento, serão expostas teorias e estudos realizados por autoras do tema: Goellner (2006, 2007, 2012) e Lessa (2005). E, concomitantemente, pelos autores: Knijnik e Vasconcellos (2003) e Oliveira (2002). Por fim, veremos conceitos evidenciados pelo conhecimento da autora Adelman (2004), sobre a prática esportiva feminina e a busca pelo seu empoderamento nesse campo.

#### 3.1 A INSERÇÃO FEMININA NOS ESPORTES E A IGUALDADE DE GÊNERO – BREVE HISTÓRICO

É possível encontrarmos indícios de práticas desportivas e de treinamento realizadas por mulheres em diferentes épocas e culturas, como exemplo as lutas armadas na cidade de Esparta se faziam constantes na época da Grécia Antiga. Já na cidade de Atenas, essas atividades eram desautorizadas para mulheres, pois qualquer exercício que envolvesse esportes era inteiramente de caráter do gênero masculino (LESSA, 2005). Ainda segundo a autora, algumas das primeiras Escolas de Educação Física também excluía a presença feminina, “com o argumento de fragilidade e vulnerabilidade bio-fisiológica” que a mulher possuía, por isso era vetada sua participação dentro desses espaços desportivos (LESSA, 2005, p. 165). Para Hult<sup>23</sup>,

A participação feminina no esporte sempre foi alvo de muitas controvérsias. Há algumas décadas, as mulheres eram interdidas de participar de qualquer atividade esportiva, sob diversas alegações, desde sua fragilidade física, passando pela sua condição materna, e até mesmo pelo fato da arena esportiva fortalecer o espírito do guerreiro masculino, sendo apontado como o único local no qual a supremacia masculina seria incontestável. (*apud* KNIJNIK e VASCONCELLOS, 2003, p. 51).

---

<sup>23</sup> HULT, J.S. The story of women’s athletics: manipulating a dream. 1890 - 1985. In: COSTA, M.; GUTHRIE, S. (eds.) **Women and sport: interdisciplinary perspectives**. Champaign, Human Kinetics, 1994. p.83-106.

No Brasil não era muito diferente: a primeira Escola de Educação Física era voltada exclusivamente para o ensino masculino. Em contrapartida, segundo Pfister<sup>24</sup> (1997 *apud* LESSA, 2005, p. 166), ainda nessa época, por volta de 1930, na Europa existiam as “escolas alemãs de Educação Física para Mulheres”, que carregavam o seguinte lema “uma garota para cada esporte e um esporte para cada garota.”.

Se tratando dos Jogos Olímpicos Modernos, a sua primeira edição, realizada em Atenas, no ano de 1896, não contemplou a presença de atletas mulheres, justificando sua falta devido o motivo de que sua frágil natureza não era apropriada para as atividades desenvolvidas. Vários outros discursos se apropriavam de pretextos que apelavam para a preservação da maternidade e da feminilidade, fazendo com que o envolvimento das mulheres no universo cultural do esporte fosse subestimado (GOELLNER, 2012).

Contudo, as mulheres brasileiras foram inseridas no mundo do esporte em meados do século XIX, porém, é somente a partir das primeiras décadas do século XX que elas ganham maior visibilidade nesse meio, lembrando que os primeiros anos desse século foram primordiais para o desenvolvimento do Brasil como civilização moderna – desenvolvimento industrial, urbanização das cidades, manifestações operárias, movimentos grevistas, etc. Junto dessas transformações no país, o reconhecimento pela educação do corpo é identificado como fundamental para a evolução e o fortalecimento dos indivíduos, promovendo um outro estilo de vida: pública, coletiva, com o redimensionamento de hábitos e práticas cotidianas – propondo que as práticas corporais e esportivas fossem opções acessíveis de divertimento. Com isso, surgem nos meios urbanos os clubes de recreação, os campeonatos, as federações, os clubes de ginástica, os parques de lazer, os campos de futebol, os estádios, etc. Concomitantemente, se multiplicam os espectadores e os participantes esportivos que se utilizam dessas atividades como forma de lazer (GOELLNER, 2006).

Todos esses acontecimentos, em conjunto com a realização sistemática das Olimpíadas Modernas, fizeram com que o Brasil tivesse sua primeira incursão no meio esportivo internacional, estreando em 1920, na Antuérpia, em algumas provas olímpicas: natação, remo, polo aquático, saltos ornamentais e tiro ao alvo. Contudo, é somente nas Olimpíadas de 1932, sediada em Los Angeles, que houve a participação da primeira competidora mulher brasileira: a nadadora paulista Maria Lenk, com apenas 17 anos de idade (GOELLNER, 2006). Ainda sobre essa primeira participação feminina em competições internacionais:

---

<sup>24</sup> PFISTER, G. A história delas no esporte: rumo a uma perspectiva feminista. In: ROMERO, E. (org.). **Mulheres em Desenvolvimento**. Vitória: EDUFES, 1997. p. 91-111.

[...] Maria Lenk é um marco importante a ser registrado porque proporcionou a divulgação da imagem da atleta de competição num tempo em que à mulher correspondia mais a assistência do que a prática das atividades esportivas num grau competitivo. Identificada como de natureza frágil, nesse momento, circulavam vários discursos que alertavam para possíveis perigos que a prática competitiva poderia representar, entre eles, o da masculinização da mulher. (GOELLNER, 2006, p. 88).

O país, com a recente conquista da independência de Portugal, no século XIX, se empenha na busca pelo reconhecimento do resto do mundo – principalmente das grandes nações – além de ter forte influência dos avanços europeus, o Brasil impulsiona o comércio de bens e costumes de outros países. Junto dessas interferências europeias, ecoam também os gritos das lutas femininas em nosso país no início do século XX, projetando “novas perspectivas para as mulheres brasileiras como, por exemplo, o cuidado com a aparência, com a saúde e com maior presença na vida social das cidades.” (GOELLNER, 2006, p. 88). Essa reverberação vinda dos movimentos feministas se mostrou essencial para a projeção de novas perspectivas para a vida das brasileiras, refletindo na sua “disputa por maior presença em espaços tidos como de domínio dos homens, como a política, a ciência e o esporte.” (GOELLNER, 2012, p. 73). Conforme Goellner (2006), até a metade do século XX, a sociedade brasileira era excessivamente conservadora, não permitindo que mulheres frequentassem alguns ambientes sociais, além de serem vetadas de praticar atividades que estivessem ligadas ao esporte. As mulheres eram designadas e criadas, exclusivamente, para serem donas de casa, esposas e mães exemplares. Aos poucos isso foi mudando e o gênero feminino foi ganhando mais espaço na sociedade brasileira. Esse novo estilo de vida feminina se fez mais presente nas classes mais altas da sociedade, por deterem maior acesso aos bens provenientes do continente europeu. Ainda dentro desse contexto,

[...] é possível afirmar que a presença da mulher no mundo do esporte representa, ao mesmo tempo, ameaça e complementaridade: ameaça porque chama para si a atenção de homens e mulheres, dentro de um universo construído e dominado por valores masculinos e porque põe em perigo algumas características tidas como constitutivas da sua feminilidade. Complementaridade porque parceira do homem em atitudes e hábitos sociais, cujo exercício simboliza um modo moderno e civilizado de ser. (GOELLNER, 2006, p. 89).

Incluso nesse novo modo de vivência das mulheres, está o fortalecimento do corpo feminino obtido através da prática de esportes. A educação feminina, que antes era focada no lar e na família, agora passa a estar presente em “um projeto nacional que, em busca do embranquecimento e fortalecimento da raça, prescreve um conjunto de medidas profiláticas que

objetivam definir, determinar, propor e impor um estilo de vida considerado higiênico e saudável.” (GOELLNER, 2006, p. 90). O esporte aparece como uma chance de a mulher participar da vida social, visto que, na época, era uma atividade aristocrática, familiar e saudável. Como exemplo, conforme a autora Goellner (2006), é registrado em 1911, no Rio de Janeiro, a primeira prova feminina de remo.

Essa inserção feminina nas atividades esportivas não se deu de forma pacífica, houveram alguns conflitos devido ao fato de que ainda estava arraigada a herança cultural de um passado colonial, conservador e cristão na sociedade:

A prática esportiva, o cuidado com a aparência, a mudança de atitude, o desnudamento do corpo, os usos de artifícios estéticos por vezes eram identificados como de natureza vulgar não só por moralistas, médicos, juízes, religiosos, mas por grande parte das próprias mulheres que eram também portadoras de rígida moral, cujos preceitos denunciavam, nessa atitude modernizadora, um ato de desonra em especial porque pareciam abrandar o discurso da maternidade como uma obrigação feminina. Ou ainda, como sendo a mais nobre missão da mulher. (GOELLNER, 2006, p. 92).

Conforme Goellner (2006), dentre alguns aspectos relacionados à prática de esportes, os que estão diretamente ligados à cultura física da espetacularização do corpo feminino – músculos delineados, esforço físico, suor excessivo – eram vistos como deturpadores dos padrões impostos para as mulheres da época, que tinham uma imagem ideal a seguir: a feminilidade. E, ainda, desestabilizavam o arquétipo que atestava que o homem e o corpo masculino eram superiores em relação ao das mulheres.

Em 1941, foi criado pelo Conselho Nacional de Desporto um regulamento<sup>25</sup> oficial sobre a prática dos esportes femininos, onde dizia quais eram permitidos a prática e quais eram proibidos: “deve ser determinantemente proibida a prática do futebol, rugby, polo, water-polo, por constituírem desportos violentos e não adaptáveis ao sexo feminino.” (REVISTA EDUCAÇÃO PHYSICA<sup>26</sup>, *apud* GOELLNER, 2006, p. 93). Embora esse fosse um documento oficial implantado no país, diversas mulheres foram no sentido contrário do que era imposto a elas. Essas foram indiferentes e aderiram à prática independente dos esportes que a elas eram censurados. Com isso, o aumento da participação feminina no esporte gerou a criação de competições e torneios notáveis que eram destinados, exclusivamente, para competidoras do gênero feminino. Como exemplo, temos em 1935, os Jogos Femininos do Estado de São Paulo

---

<sup>25</sup> Segundo Goellner (2012, p. 73), esse era o Decreto-Lei nº 3199, que proibia as mulheres de participarem de modalidades esportivas entre as décadas de 1940 e 1970 como: futebol, polo, polo aquático, halterofilismo, baisebol, entre outras.

<sup>26</sup> REVISTA EDUCAÇÃO PHYSICA, n. 59, Rio de Janeiro: Editora do Brasil, 1941.



e, em Porto Alegre, em 1954, os Jogos Abertos Femininos, criados por Túlio de Rose, com edições que duraram até meados da década de 1960 (TAVARES e PORTELA<sup>27</sup>, *apud* GOELLNER, 2006, p. 93).

Outras modalidades esportivas despontaram na prática feminina, na segunda metade do século XX, entre elas: voleibol, basquetebol, natação, tênis e atletismo. Modalidades essas que faziam parte dos esportes mais praticados e apreciados pelo público feminino, promovendo, segundo Goellner (2006), cada vez mais o desenvolvimento e a participação das mulheres em competições nacionais e internacionais.

A participação das atletas brasileiras nos Jogos Olímpicos cresceu significativamente a partir dos anos 70, sendo que a primeira premiação com o ouro olímpico aconteceu em Atlanta, em 1996, no voleibol de praia em dupla. [...]. Os anos 80 e 90 caracterizaram-se pela maior inserção das mulheres em esportes antes considerados como violentos para a participação feminina em que o judô, o pólo aquático, o handebol e o futebol são exemplos a serem considerados. (GOELLNER, 2006, p.94).

Mesmo que a participação das mulheres no espaço esportivo do país tenha aumentado, é significativa a desigualdade quando comparada com o número de esportistas do gênero masculino. Segundo Goellner (2006), é possível visualizar essa disputa relacionada à equidade de gêneros em diversos espaços, como em associações esportivas, em recursos destinados para patrocínios de atletas, incentivos, salários, em atividades escolares, nas áreas de lazer, na presença em estádios e ginásios como espectadoras e nos meios midiáticos, que são destinados aos atletas homens, possibilitando maior evidência e projeção a eles.

O futebol feminino – 4º lugar nos Jogos Olímpicos de Sydney (2000) e medalha de prata em Atenas (2004) – exemplificam bem esta situação. O número de mulheres brasileiras que hoje praticam o futebol em clubes e áreas de lazer aumentou se comparado à década anterior. Porém, os campeonatos regionais são poucos, não há um evento de porte nacional, bem como não há um número considerável de mulheres nas comissões técnicas dos clubes de futebol feminino, nem no nível administrativo das entidades que regem este esporte. Além disso, vários preconceitos e estereótipos ainda cercam a prática das mulheres desta modalidade, tais como a associação de sua imagem à homossexualidade ou os perigos do choque da bola para sua saúde reprodutiva. (GOELLNER, 2006, p. 95).

Sobre a prática feminina no futebol, Lessa (2005), aponta que esse é o esporte com maior marca de resistência das atletas. De acordo com ela, o futebol é um excelente exemplo para se discutir sobre a participação das mulheres na esfera esportiva. Fazendo a estreia Olímpica em

---

<sup>27</sup> TAVARES, O.; PORTELA, F. Jogos Femininos do Estado de São Paulo (1935): a primeira “olimpíada” feminina do Brasil. In: **Congresso Brasileiro de História do Esporte, Lazer e Educação Física**. 1998. p. 74.

1996, a seleção brasileira de futebol feminino “repercutiu um jogo de marketing nada coerente com os atributos exigidos pelo esporte” (LESSA, 2005, p.166), que seguiam os preceitos de que além da competência técnica, era necessário que as atletas portassem beleza física para jogarem, ou seja, o conceito de beleza da época era padronizado, fugindo da realidade das atletas negras e talentosas. Apesar de todos esses obstáculos impostos pela sociedade e seus padrões, as atletas brasileiras sempre se fizeram valer por sua perseverança e garra ao entrarem em campo. Foi assim que, conforme Lessa (2005, p. 166), em 2004,

o Futebol Feminino comoveu o Brasil ao conquistar arduamente uma medalha de prata nas Olimpíadas de Atenas. Sem um salário digno, sem patrocínio e sem campeonatos nacionais as atletas entraram para a História do Futebol. Uma história que o feminismo nos tem ensinado a ler nas entrelinhas ou nos silêncios.

Segundo Goellner (2006), além da restrita participação feminina como esportistas, há também um desfalque no campo de atuação como técnicas esportivas, espaço ainda predominado pelo gênero masculino, principalmente em equipes com maior prestígio e de nível mais alto. Aqui se faz presente o nome de Benedicta Oliveira, umas das primeiras mulheres a comandar uma equipe esportiva de alto nível – seleção brasileira de atletismo – em 1965, ocasião que consagrou o grupo com vitória no campeonato sul-americano, que foi disputado na cidade do Rio de Janeiro (OLIVEIRA, 2002).

A participação feminina nos eventos esportivos durante o século XIX se baseava na “assistência e ao acompanhamento dos maridos, com pouca participação ativa nas provas” (GOELLNER, 2006, p. 96), sendo que nos tempos atuais essa participação é muito mais ampla e diversificada,

[...] isso não significa afirmar que homens e mulheres tenham as mesmas oportunidades no campo esportivo ou que preconceitos quanto à participação feminina inexistam. Não é raro, ainda hoje, encontrar nas escolas de primeiro e segundo grau disparidades relevantes no que se refere ao acesso de meninas e meninos nas atividades físicas realizadas nas aulas de educação física e/ou no âmbito do esporte educativo. Não é raro também a espetacularização e exposição do corpo da atleta como uma forma de erotização, de exaltação da beleza e da sensualidade. (GOELLNER, 2006, p. 96).

Não podemos deixar de pontuar que na sociedade contemporânea o que prevalece é a instância do exibicionismo corporal. No campo esportivo não é díspar, sendo que, conforme Goellner (2006), o esporte é um espaço privilegiado para os corpos se exporem e se exibirem. Com toda essa exteriorização corporal, acabam por influenciar na educação de outros corpos.

Para Lessa (2005), a fragilidade física, que antes era a característica imprescindível para que as mulheres não adentrassem nos meios esportivos, sucumbiu com o aumento súbito de academias e dos exercícios de musculação. Isso está ligado diretamente com a ideia acima, de Goellner (2006), da exibição corporal. Os parâmetros mudaram, e, hoje, seguem o ideal do corpo saudável e delineado, com força muscular e formas definidas. Segundo Lessa (2005), esses esportes que exigem força, durante alguns anos foram proibidos para a prática feminina, justificando que as mulheres eram vistas como frágeis e vulneráveis por causa de sua capacidade reprodutora.

Hoje com os avanços da ciência, das ciências do esporte e, principalmente, pela história das mulheres atletas, que foi escrita às custas de muita resistência e luta, encontramos um número cada vez maior de mulheres que buscam uma modalidade desportiva, sejam lutas marciais, boxe, musculação ou mesmo jogos de quadra, como investimento profissional, para suprir seus desejos de beleza, como momentos de lazer ou mesmo por prescrições médicas ou fisioterápicas. (LESSA, 2005, p. 168).

Conforme Lessa (2005), a participação feminina nas práticas esportivas pode se apresentar como uma forma de enfrentar os modelos estéticos de feminilidade impostos por padrões da sociedade. Além de levar, segundo Goellner (2007, p.7), as mulheres a “romperem com a categoria universal ‘mulher’ têm visibilizado as diferenciações e pluralidades presentes nos modos das mulheres existirem e de viverem suas feminilidades.”. O esporte e as modalidades que exigem maior força física e vigor refutam as fronteiras corporais de que são atividades naturalmente masculinas e passam a ser vistos como um espaço para ambos os gêneros (GOELLNER, 2007).

Para Knijinik e Vasconcellos (2003), atualmente as mulheres participam e competem em várias modalidades esportivas. Isso não significa, contudo, que sua presença ativa nesse ambiente esportivo seja aceita plenamente sem resquícios de questionamentos e discriminações. Essa reflexão é indispensável para pensarmos como podemos minimizar esses estigmas cotidianos ao gênero feminino:

Estereótipos de gênero, preconceitos advindos da sobreposição [...], do papel de gênero com a própria sexualidade da atleta, estão atacando diretamente a individualidade destas; estigmas sociais podem ofender e ferir psicologicamente estas esportistas; porém, o quadro ganha dramaticidade e uma dimensão política e social ao se apresentar como discriminatório, ou seja, quando as situações anteriores (estereótipo, preconceito e estigma) se transformam em obstáculos e impedimentos para a participação e progressão da mulher em qualquer terreno esportivo. A discriminação, enquanto ato que ofende os direitos humanos das atletas, deve ser como tal denunciada e imputada legalmente. O estigma e o preconceito devem ser combatidos através de atitudes esclarecedoras, para que, iluminados, não virem campo fértil para proliferação de ações discriminatórias. (KNIJNIK e VASCONCELLOS, 2003, p, 87).

Enfim, avaliando todo o trajeto percorrido pelas mulheres e seus avanços conquistados nas mais diversas dimensões do meio esportivo, ainda há muitos desafios a serem encarados, buscando a conquista de uma cultura social mais igualitária, autônoma e libertária para o gênero feminino.

### 3.2 O EMPODERAMENTO FEMININO ATRAVÉS DO ESPORTE

O esporte, como visto anteriormente, é uma prática social, especificamente, construída para o universo masculino. Porém, a longa história de luta das mulheres para sua inserção nesse meio também pode ser entendida como parte da memória dos movimentos femininos – desde meados do século XX – que hostilizavam os princípios sociais de domesticidade e inferioridade perante seu gênero; além de refutar os paradigmas que decidiam o que os corpos femininos podiam e deviam fazer (ADELMAN, 2004). A partir desse histórico construído por mulheres do mundo todo, é perceptível que muitas conquistas nesse terreno são evidenciadas: “a atividade esportiva constitui hoje em dia um espaço no qual muitas mulheres se realizam, desenvolvendo um senso de competência física antes negada.” Adelman (2004, p. 33). Vários esportes que antes eram classificados de propriedade masculina, oferecem na atualidade algum espaço para que as mulheres se envolvam. Não obstante, apesar desse certo espaço para a participação feminina, o esporte continua sendo um terreno em que se reproduz a dominação masculina:

[...] ainda hoje o esporte é visto como um espaço institucional que reproduz a noção de ‘corpos masculinos fortes’ e corpos femininos ‘sexualizados’. Na cultura popular/de massas da atualidade, a atividade esportiva das mulheres é, em geral, ‘bem vista’, particularmente por sua contribuição na construção de corpos femininos bem esculpidos e bonitos, sendo que o padrão atual de beleza feminina dita magreza e músculos firmes (assim como a pele bronzeada e um aspecto de quem leva uma ‘vida ativa’ e ‘saudável’). Mas, ao mesmo tempo, a atividade esportiva feminina tem seus limites: mantém-se a idéia de que certas atividades esportivas podem comprometer a tão cara “feminilidade” das mulheres, promovendo agressividade e músculos em excesso, ou deixando fronteiras muito ambíguas entre ‘o quê é’ um homem e uma mulher. (ADELMAN, 2004, p. 33).

Em pesquisas realizadas por Adelman (2004), essa coloca que na mídia, em geral, aparecem frequentes referências focadas no anseio da vigilância para manter o esporte feminino dentro de condutas de padrões predominantes. “O esporte pode, portanto, agir além do empoderamento, como uma boa forma (pós) moderna de controlar as mulheres e suas indissociáveis ‘corporalidade’ e ‘subjetividade’.” (ADELMAN, 2004, p. 33). A partir disso, segundo Romero<sup>28</sup> (*apud* ADELMAN, 2004), estudiosos da área de educação física no Brasil e no mundo, intensificam o conceito de que o esporte e as atividades físicas têm grande potencial para fomentar a autoestima de meninas e mulheres, desenvolvendo sua autoconfiança e seu senso de competência física.

Para Adelman (2004), o esporte, além de ser um meio de empoderamento feminino, é um espaço onde ocorre a realização tanto individual, quanto coletiva; é, da mesma forma, o terreno no qual se afirmam a autodeterminação física feminina, tendo uma proposta diferenciada do que teria para o gênero masculino, “dada toda história de luta das mulheres contra o controle patriarcal sobre os corpos femininos.” (ADELMAN, 2004, p. 34). Contudo, há cenários e condições sociais que são capazes de favorecer tal empoderamento, assim como, existem circunstâncias suscetíveis para promovê-lo bem menos e, também, para contradizê-lo – essas classes dependem muito do contexto no qual o esporte é praticado, o tipo de prática e sua valorização social, considera a autora.

Em contrapartida, prossegue a autora (ADELMAN, 2004), existem alguns aspectos que são semelhantes tanto na prática esportiva masculina, quanto na feminina. Como exemplo, no âmbito dos esportes profissionais, os atletas que estão inseridos nesse meio sofrem, a partir das relações de poder, uma série de pressões para seguirem paradigmas que abrangem os critérios de imagem, competição e lucro que movimentam, atualmente, o mundo esportivo global.

---

<sup>28</sup> ROMERO, E. **A Educação física a serviço da ideologia sexista**. In: Revista brasileira de ciências do esporte. Vol. XV. nº 3. Santa Maria, 1994.

Detectar quais são as condições que promovem o empoderamento de meninas e mulheres por meio do esporte é um objetivo fundamental para pesquisadores desse assunto, pois além de colaborar para a ponderação da relação entre os homens<sup>29</sup> e o mundo esportivo, irá complementar os poucos estudos que se tem nessa área acadêmica, ponto fundamental para o desenvolvimento do empoderamento feminino na atividade desportiva.

---

<sup>29</sup> A autora se refere no sentido literal da palavra “homens e mulheres”.

## 4 POSICIONAMENTO DE MARCA COMO VERTENTE DO MARKETING

É através da comunicação que as empresas manifestam seu posicionamento perante o público-alvo. E hoje, mais do que nunca, com o advento das novas mídias digitais, se faz relevante que as empresas tenham um posicionamento adequado, eficiente e condizente com a marca e com os produtos e serviços oferecidos para a organização alcançar a mente do consumidor. Não basta, porém, a marca ser apenas lembrada por esses consumidores. É imprescindível que ela seja reconhecida de forma distinta e que seja destaque se, e quando, comparada com concorrentes.

Neste capítulo serão apresentadas teorias que envolvem os conceitos de *marketing*, marca, *brand equity* e o posicionamento das marcas, além da vertente que evidencia o trabalho do profissional de Relações Públicas na gestão do posicionamento de marca.

A fundamentação teórica do tópico sobre *marketing*, marca e *brand equity* se deu a partir da visão dos seguintes autores: Aaker (1998), Kotler (1998), Kotler e Keller (2006), Ruão (2006), Limeira (2006) e Dalfovo e Pedroso (2008). Posteriormente, no tópico sobre posicionamento de marca, temos a visão dos autores: Di Mingo (1988), Aaker (1998), Kotler (1998; 2000), Oliveira e Campomar (2007) e Monte (1998), esses últimos trazem o conceito empregado por outros estudiosos. E, por fim, o capítulo é finalizado com o tópico que expõe ideias trazidas por Ruão (2006), Kunsch (2006; 2001), Ferrari (2003), Fortes (1999), Grunig (2011) e Freitas e Lucas (2002) sobre a atividade comunicativa do profissional de Relações Públicas na gestão do posicionamento de marca.

### 4.1 *MARKETING*, MARCA E *BRAND EQUITY*

É dentro da área de *marketing* que a marca realmente se faz valer e se destaca perante seus concorrentes. Conforme Dickson<sup>30</sup> (*apud* DALFOVO e PEDROSO, 2008), é importante, antes de se iniciar alguma produção, que as organizações entendam o consumidor através do reconhecimento de suas necessidades, desejos e o que de fato o satisfaz. A partir daí o *marketing*

---

<sup>30</sup> DICKSON, P. R. Introdução ao marketing. In: CZINKOTA, Michael R. (Org.). **Marketing**: as melhores práticas. Porto Alegre: Bookman, 2001. p.24-40.

passa a atuar como um fator indispensável dentro das estratégias de negócio das empresas (DALFOVO e PEDROSO, 2008). Para Limeira (2006), o *marketing* se define como uma ação voltada para o mercado, tendo esse como motivo principal no emprego do *marketing* – e de suas variáveis<sup>31</sup> – nas empresas e, portanto, através dele é possível estabelecer formas contínuas de valor ao cliente, proporcionando à empresa uma vantagem competitiva em relação a seus concorrentes que não se valem dessa prática estratégica.

O papel do *marketing* na área de comunicação é, para Ruão (2006, p. 77), “o da partilha do significado da oferta da empresa com os consumidores”, proporcionando a esses uma contribuição para que melhor determinem sobre suas satisfações, desejos e necessidades, ao mesmo tempo que aproxima a empresa de suas próprias metas.

Contudo, atualmente, estamos vivendo a era do *marketing* de relacionamento, que, segundo Dickson (*apud* DALFOVO e PEDROSO, 2008), nada mais é do que a filosofia de negócios concentrada nos fornecedores e na conservação de clientes. Aqui o foco não é mais a conquista de novos clientes, mas sim se preza manter o relacionamento consistente e sustentável com os consumidores já existentes, além de fazer o mesmo com seus fornecedores. O mesmo é proposto por Ruão (2006, p.45), ao afirmar que temos a necessidade de considerar “um novo modelo de marketing, centrado na procura de relacionamentos positivos e estáveis com os clientes e demais *stakeholders*.”. Como consequência, as empresas estabeleciam relações fortes e de longo prazo com os consumidores-alvo, atingindo níveis elevados de fidelidade entre eles. Alicerçado a esses pressupostos,

o marketing de relacionamento centra a sua investigação nas formas de interação entre a marca e os consumidores, que incluem as atitudes dos consumidores para com as marcas, mas também das marcas para com os consumidores. E defende que essa interação é essencialmente uma ligação de significação, ou seja, que entre a marca e seus clientes se estabelece um contrato sobretudo simbólico, que supõe a transferência de valores, princípios e imagens entre si. [...]. Nesse sentido, o marketing das relações define-se através de um funcionamento predominantemente comunicativo. (RUÃO, 2006, p. 46).

Para Kotler (1998), o conceito de marketing, nos anos 50, pode ser descrito como uma filosofia da empresa. Essa definição assume que o *marketing* é o principal responsável para que metas organizacionais sejam atingidas e, essas metas, integradas às atividades de *marketing*,

---

<sup>31</sup> Limeira (2006) coloca como variáveis controláveis do *marketing* os quatro P's: produto, preço, propaganda (comunicação) e ponto de distribuição.



consistem em se fazer mais eficazes do que as da concorrência, atendendo, dessa forma, as necessidades e vontades dos mercados-alvos.

Outro aspecto apresentado por Kotler (1998) é que o ponto central do *marketing* estratégico organizacional é definido a partir do processo “SAP” – segmentação, escolha do alvo e posicionamento. No primeiro momento desse processo são definidas a escolha do valor, do mercado-alvo e o posicionamento da oferta do produto. Na segunda etapa é quando se fornece o valor, evidenciando as características detalhadas do produto, da sua fabricação, estabelecimento do preço e dados sobre sua distribuição no mercado. Na terceira, e última fase, é realizada a comunicação do valor, que é “[...] quando táticas adicionais de marketing ocorrem na utilização de forças de venda, promoções de vendas, propaganda e outras tarefas promocionais para informar ao mercado sobre a oferta” (KOTLER, 1998, p. 94).

Limeira (2006) levanta outro assunto importante referente à comunicação de *marketing*: a composição de profissionais dentro dessa área. Segundo ela, a comunicação é segmentada nos setores de: propaganda; promoção de vendas; vendas; *marketing* direto, relações públicas, publicidade ou assessoria de imprensa; promoção de eventos; *merchandising* e comunicação no ponto-de-venda; atendimento ao cliente; comunicação pela Internet e embalagem. Cada setor desse comunica a organização para diferentes públicos e é dever da equipe de *marketing* buscar a comunicação integrada a todos os envolvidos, com o objetivo de que as informações transmitidas por eles estejam alinhadas e sejam condizentes para todos os públicos. Essa comunicação integrada faz com que a marca e/ou empresa ganhem força perante seus *stakeholders*.

A marca, para Dalfovo e Pedroso (2008), é o discurso mais valioso de uma organização, pois representa a identificação da empresa com seus públicos, no sentido de evidenciar os benefícios, os atributos, os valores e a personalidade associados a ela. “Todos estes fatores fazem com que os administradores das empresas reconheçam a relevância dos cuidados com a marca.” (DALFOVO e PEDROSO, 2008, p. 5). Além do mais, a marca só se faz sólida no mercado quando os produtos e serviços oferecidos pela empresa são de boa qualidade. Sendo assim,

Entende-se que é necessário investir muito em uma marca, seja na forma financeira a longo prazo, no acompanhamento da aceitação do público-alvo, no desenvolvimento de um gerenciamento estratégico competente e no trabalho contínuo na valorização da marca. (DALFOVO e PEDROSO, 2008, p. 6).

Atualmente é unânime a concepção de que as marcas são ativos importantes no negócio de qualquer empresa. Ruão e Farhangmer consideram que:

Os enormes avanços tecnológicos a que assistimos ao longo do séc. XX conduziram a padrões de oferta de qualidade considerável, mas tornaram-na também muito semelhante aos olhos dos consumidores. E é neste contexto que as marcas vêm reforçado o seu papel, assumindo funções não só de identificação e diferenciação, mas também de capital financeiro. (RUÃO; FARHANGMER, 2000, p. 2)

Aaker<sup>32</sup> (*apud* RUÃO, 2006), afirma que, a partir dos anos 50, um dos elementos que diferencia o *marketing* moderno é, pontualmente, a importância proposta à criação de marcas diferenciadas. A partir disso, “o marketing descobre o potencial das marcas como forma única de apelo ao consumo, muito para além das funções clássicas de distinção da concorrência e identificação do produtor.” (RUÃO, 2006, p. 26). Indo além disso, a marca, nesse momento, recebe a função de atribuir características intangíveis à empresa, como valores, sentimentos, ideias e afetos, proporcionando que se faça a distinção concreta entre as marcas e seus produtos e estabelecendo elementos indispensáveis para a orientação dos hábitos comportamentais do consumidor (RUÃO, 2006).

Para Ries e Trout<sup>33</sup> (*apud* LIMEIRA, 2006), a marca existe na mente do consumidor como uma imagem e essa passa a concorrer, diariamente, com milhares de outras imagens por um espaço dentro dessa psique. Consequentemente, para se manterem em alta no mercado e serem lembradas no momento do consumo, as marcas devem, anteriormente, se valer das ferramentas de *marketing* para cativar seus consumidores e se diferenciar das marcas e/ou empresas da concorrência. Seguindo essa lógica, Monte (1998) afirma que a mente do consumidor é seletiva, ou seja, “como forma de defesa do volume de comunicação diária, ela filtra e rejeita boa parte da informação que lhe chega, só aceitando aquilo que de certa forma coincide com o seu conhecimento ou com a sua experiência anterior.” (MONTE, 1998, p. 41).

O *brand equity* ou, como definem Kotler e Keller (2006), patrimônio de marca, é o valor que é atribuído aos produtos e serviços da empresa pela visão dos consumidores. Como resultado, esse valor interfere no modo como o consumidor pensa, age e sente em relação à marca.

Para Aaker (1998, p.16), *brand equity* “é um conjunto de ativos e passivos ligados a uma marca, seu nome e seu símbolo, que se somam ou se subtraem do valor proporcionado por um

---

<sup>32</sup> AAKER, D. **Managing Brand Equity – Capitalizing on the value of a brand name**, Nova Iorque: The Free Press, 1991.

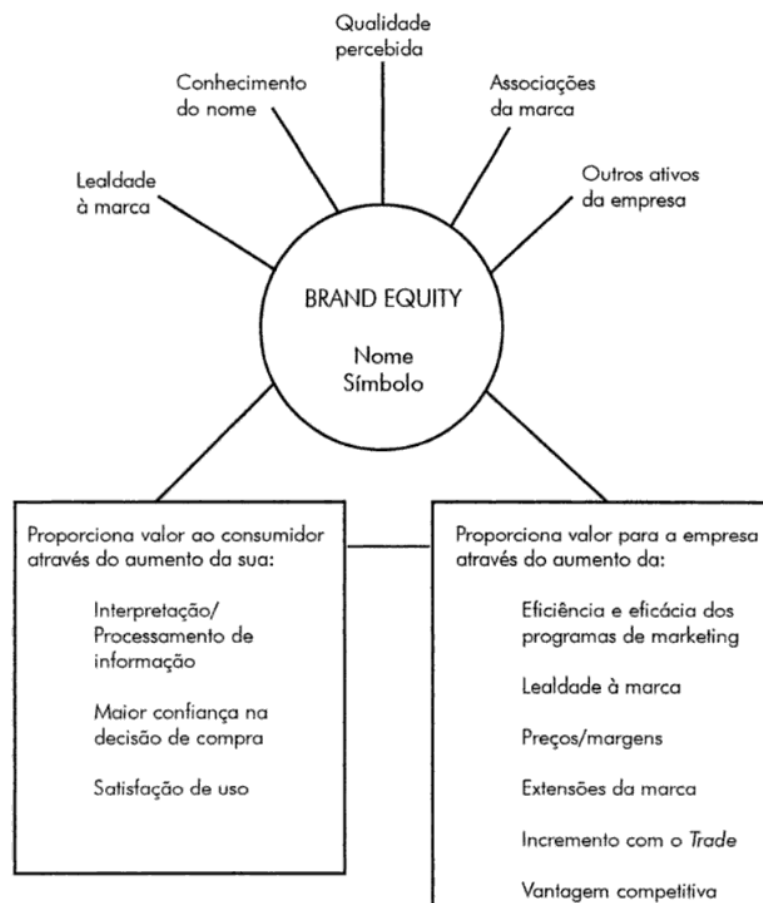
<sup>33</sup> RIES, A.; TROUT, J. **Positioning: The Battle for Your Mind**. New York: McGrawHill Book Company, 1981.

produto ou serviço para uma empresa e/ou para os consumidores dela”. Esses ativos e passivos podem ser agrupados em cinco categorias, conforme Aaker (1998):

1. Lealdade à marca
2. Conhecimento do nome
3. Qualidade percebida
4. Associações à marca em acréscimo à qualidade percebida
5. Outros ativos do proprietário da marca – patentes, *trademarks*, relações com o canal de distribuição etc.

Na imagem a seguir (Figura 1), é mostrado um resumo do conceito de *brand equity*, criado por Aaker (1998). A partir dessa imagem, é possível inferir que através do *brand equity* é criado valor não só para o consumidor, mas também para a empresa.

Figura 1 – *Brand Equity*



Fonte: Aaker (1998, p.18)

Para Limeira (2006, p. 110), o *brand equity*, ou valor de uma marca, é definido como “resultado do grau de lembrança ou conscientização da marca pelo público (*brand awareness*),

mais o grau de fidelidade dos seus clientes (*brand loyalty*) e a força da imagem associada à marca (*brand association*)”. E esse valor da marca é expresso pelo seu valor de venda (LIMEIRA, 2006).

#### 4.2 POSICIONAMENTO DE MARCA

O termo posicionamento foi utilizado pela primeira vez por Trout em um artigo publicado no *Journal of Marketing*, em 1969. O autor proferia que de nada adiantava gastar milhões de dólares com propaganda, se ela não fosse capaz de se adequar ao jogo do posicionamento (TROUT<sup>34</sup> *apud* OLIVEIRA; CAMPOMAR, 2007). Ele ainda ressalta que:

[...] na era do posicionamento, tanto os atributos dos produtos quanto a imagem possuem reconhecida importância. Além disso, enfatiza a criação de uma posição na mente do consumidor potencial. Ressalte-se que essas três dimensões devem ser consideradas em relação aos concorrentes. (TROUT, *apud* OLIVEIRA; CAMPOMAR, 2007).

Segundo Gouvêa<sup>35</sup> (*apud* MONTE, 1998), o posicionamento assume atribuições estratégicas, devido ao fato de que ele procura entender como o produto se localiza frente aos seus concorrentes aos olhos dos clientes e, a partir daí, conseguir torná-lo mais desejável se a posição já conquistada não for satisfatória.

Ries e Trout<sup>36</sup> (*apud* MONTE, 1998, p. 42), apresentam a ideia de posicionamento como “uma ferramenta de apoio ao composto de comunicação.”. A partir disso outros autores passam a contribuir para a evolução desse conceito. Monte (1998) cita a contribuição feita por Kotler<sup>37</sup>, revelando ser, o posicionamento, uma dimensão mais abrangente do que anteriormente. Agora ela além de ser uma ferramenta de comunicação, pode ser identificada diretamente com o *marketing* estratégico.

---

<sup>34</sup> TROUT, J. ‘Positioning’ is a game people play in today’s me-too market place. **Industrial Marketing**, Chicago, v. 54, n. 6, p. 51-55, June 1969.

<sup>35</sup> GOUVÊA, M. A. **Uma Contribuição Para o Desenvolvimento de Estratégias de Posicionamento no Contexto de Marketing Bancário** (tese de doutoramento). São Paulo: FEA/USP, 1991, 152 p.

<sup>36</sup> RIES, A.; TROUT, J. **Posicionamento**. São Paulo: Pioneira, 1995.

<sup>37</sup> KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1993.

Posteriormente, Di Mingo<sup>38</sup> (*apud* MONTE, 1998) propõe a divisão desse conceito de posicionamento em duas fases: posicionamento de mercado e posicionamento psicológico. Essa nova estrutura tem por objetivo tornar a compreensão do processo de posicionamento estratégico mais clara. O processo de posicionamento psicológico se desenvolve do posicionamento de mercado, porém, ambas complementares, agem em conjunto para atender os objetivos de *marketing* em comum: “fundamenta-se no empenho da empresa em oferecer ao mercado escolhido o produto ou o serviço, de forma mais eficiente e eficaz que a concorrência” (DI MINGO *apud* MONTE, 1998, p. 42); portanto, vence o mais competitivo.

[...] o processo de distinguir uma empresa ou um produto de seus competidores com base em dimensões reais – produtos ou valores corporativos que sejam significativos para os consumidores – de modo a se tornar a empresa ou produto preferido no mercado.” (DI MINGO, 1988, p.34).

O processo de posicionamento de mercado é iniciado, segundo Di Mingo (1988), com a identificação e escolha de um mercado que reproduza um potencial de negócio, envolvendo o critério determinante para o êxito da empresa em relação a seus concorrentes: “[...] saber o que o mercado quer e necessita, identificar forças e fraquezas da própria empresa e dos competidores e desenvolver habilidades para alcançar o que o mercado demanda, melhor do que o fazem as empresas competidoras.” (DI MINGO, 1988, p.35).

Já o posicionamento psicológico, proposto por Di Mingo (1988),

[...] diz respeito ao processo de fixação de uma identidade distintiva da oferta na mente do consumidor, baseada no posicionamento de mercado, que se utiliza de ferramentas de comunicação para influenciá-lo no processo de decisão de compra. (DI MINGO *apud* OLIVEIRA; CAMPOMAR, 2007, p. 44).

A partir dessa última proposição feita por Di Mingo (1988) é que serão utilizadas ferramentas de comunicação e seus profissionais – propaganda, relações públicas, etc –, com o intuito de, através do posicionamento, transformar os valores de mercado em linguagens e imagens visuais mais claras para o consumo de seus clientes, focando intencionalmente fixar o produto na mente desses.

Cravens<sup>39</sup> (*apud* MONTE, 1998), faz, de forma esquemática (Figura 2), uma síntese do seu ponto de vista quanto ao processo de posicionamento:

---

<sup>38</sup> DI MINGO, E. The fine art of positioning. **The Journal of Business Strategy**, Boston, v. 9, n. 2, p. 34-38, Mar./Apr. 1988.

<sup>39</sup> CRAVENS, D. W. **Strategic Marketing**. 4ª ed. Illinois: Richard D. Irwin, Inc., 1994.

Figura 2 - O Processo de Posicionamento



Fonte: Cravens (*apud* MONTE, 1998, p. 43)

Já para Aaker (*apud* MONTE, 1998, p. 46), o posicionamento “significa diferentes coisas para diferentes pessoas. Para alguns, significa a decisão de segmentar, para outros é uma questão de imagem. Para a maioria, significa a opção através da qual as características do produto são destacadas.”.

Segundo Kotler (1998),

O posicionamento é o ato de desenvolver a oferta e a imagem da empresa, de maneira que ocupem uma posição competitiva distinta e significativa nas mentes dos consumidores-alvo. O resultado final do posicionamento é a criação bem-sucedida de uma proposição de valor focada no mercado, uma declaração simples de porquê o mercado-alvo deve comprar o produto. (KOTLER, 1998, P.265).

A partir da ideia do SAP, proposto por Kotler (1998) e visto no tópico anterior, o motivo de uma empresa segmentar um mercado estipulado, escolher seu público-alvo e empregar estratégias diferenciadas, conforme proposições pré-determinadas, é encaminhar para um posicionamento mais ou menos eficaz em termos de produto, serviços ou de imagem percebida pelos seus consumidores, concorrentes e demais integrantes de seu mercado.

Kotler (2000) sugere quatro erros básicos que devem ser evitados por empresas que se utilizam de demasiados recursos para chamar atenção para sua marca e/ou produtos, fadando

ao risco de se tornarem desprestigiadas por seu público, devido a ausência de um posicionamento concreto e claro. São eles:

- Subposicionamento – os consumidores têm em mente apenas uma vaga ideia da empresa/marca ou produto, não tendo praticamente nenhum conhecimento peculiar quanto a elas;
- Superposicionamento – os consumidores têm um conceito impreciso ou incorreto sobre a marca, com relação aos preços de produtos e serviços, sua qualidade, etc.;
- Posicionamento confuso – os consumidores idealizam uma imagem confusa da empresa/marca, resultado dos demasiados apelos da publicidade ou de alterações contínuas da posição do produto ou da marca nas mídias;
- Posicionamento duvidoso – os consumidores estão propensos a não acreditarem facilmente nos apelos da marca quando comparados às particularidades do produto, ao valor e à empresa fabricante (ausência de alinhamento entre comunicação e características do produto ou empresa).

#### 4.3 RELAÇÕES PÚBLICAS: COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E POSICIONAMENTO DE MARCA

Para Ruão (2006), a atividade do profissional de relações públicas é uma das ferramentas que o *marketing* tem ao seu dispor, com o intuito de desenvolver as necessárias ações comunicativas de uma organização. Os Relações Públicas, “integram o esforço coordenado de meios para criar uma imagem favorável da empresa e/ou da marca na mente do público, através da realização de determinadas atividades ou programas de suporte” (RUÃO, 2006, p.71).

É a partir da gestão eficaz das estratégias de comunicação e *marketing* que proporcionam que a organização seja bem posicionada perante seu público-alvo. Segundo Pinho<sup>40</sup> (apud RUÃO, 2003, p. 9), esse é o “resultado direto da administração de marketing e, particularmente, da comunicação. A operação de marketing e comunicação é capaz de transformar a existência fria e objetiva de um produto na relação dinâmica e multifacetada de uma marca com os seus consumidores [...]”.

---

<sup>40</sup> PINHO, J.B. **O Poder das Marcas**, São Paulo: Summus, 1996.

Para Freitas e Lucas (2002), as funções oficiais de Relações Públicas seguem nas atividades inseridas dentro de uma organização através do assessoramento, pesquisa, planejamento, execução (comunicação) e avaliação, todas identificadas como atividades persuasivas de interação e integração. Um dos objetivos das Relações Públicas, segundo Freitas e Lucas (2002), é provocar a aceitação social das organizações, portando a atividade requer do profissional uma consciência crítica de sua atuação, além de um posicionamento diante das atitudes organizacionais, fundamental para a busca da persuasão e da adesão, que se fazem através da utilização da redundância e combatendo o ruído competitivo vindo da concorrência:

Para ‘sensibilizar’ determinado grupo são utilizados argumentos persuasivos que pertençam a seu universo simbólico e cultural. Assim, usam-se, por exemplo, instituições, padrões normativos reconhecidos, normas aceitas, interiorizadas e sancionadas por um sistema social, para mostrar ao público o valor da argumentação. Toda essa atividade de reconhecimento do problema, estudo do público-alvo, pesquisa dos meios mais adequados para transmissão da mensagem e, principalmente, escolha do tipo de argumento a ser utilizado, exige um posicionamento. (FREITAS e LUCAS, 2002, p. 133).

Segundo Kunsch (2006), cabe aos profissionais de Relações Públicas a gestão da comunicação organizacional no cenário mutante e complexo da sociedade midiática atual. É dentro dessa nova sociedade que as organizações atuam e lutam para se manter, a fim de cumprir sua missão, visão e para cultivar seus valores. Para Srouf<sup>41</sup> (*apud* KUNSCH, 2006, p. 128), “as organizações não mais ocupam lugares específicos e tendem a tornarem-se virtuais, porque é mais fácil e mais barato transportar a informação do que as pessoas, através das tecnologias do teleprocessamento e da computação”. Desse modo, a comunicação on-line passa a ser componente do cotidiano das pessoas e da vida das organizações:

As organizações, mais do que nunca, não poderão prescindir de uma comunicação viva e permanente, sob a ótica de uma política de relações públicas. Uma filosofia empresarial restrita ao marketing certamente não dará conta do enfrentamento dos grandes desafios da atualidade. Terão que se valer de serviços integrados nessa área, pautando-se por políticas que privilegiem o estabelecimento de canais efetivos de diálogos com os segmentos a elas vinculados e, principalmente, a abertura das fontes e à transparência de suas ações. (KUNSCH, 2006, p. 129).

As Relações Públicas, para Ferrari (2003), auxiliam na administração estratégica da empresa, através da construção de relacionamentos com os públicos – esses são capazes de afetar ou ser afetados pela organização, dependendo do modo como aceitam as propostas da

---

<sup>41</sup> SROUR, R. H. **Poder, cultura e ética nas organizações**. São Paulo: Campus, 1998.



organização. O trabalho de Relações Públicas se torna mais eficiente quando o profissional consegue reconhecer os públicos estratégicos e, a partir disso, elaborar uma rede de relacionamentos apropriada para beneficiar ambos – organização e seus públicos. Essa ação, se executada corretamente e gerar resultados satisfatórios, pode fazer com que seja agregado valor à função de Relações Públicas e ao setor de Comunicação de uma organização.

Para que a função de Relações Públicas possa ser desempenhada como uma função estratégica, segundo Ferrari (2003), é imprescindível que ela seja reconhecida nas quatro categorias da estrutura organizacional: 1. Alta administração, responsável por definir e estabelecer as estratégias que melhor adequem os interesses da cúpula diretiva. 2. Especialistas, que oferecem os produtos/serviços e fazem a operação comercial com os mercados. 3. Nível funcional ou de apoio, constituído por gerentes de produtos, pelas áreas geográficas e por outros setores como o *Marketing* e as Relações Públicas. 4. Nível institucional, que integra, essencialmente, profissionais de comunicação, que são responsáveis pelo desenvolvimento do posicionamento público da organização e de suas políticas internas e externas, ou seja, essa é a categoria que fomenta o fundamento das Relações Públicas (FERRARI, 2003).

Já para Kunsch (2001), as Relações Públicas têm função estratégica nas organizações, pois além de gerenciar os relacionamentos com os diversos públicos, coordena a comunicação das empresas. Dessa forma, essas atividades não devem ser restritas ao setor de *marketing*, uma vez que alcançam outros setores, além do responsável pelas ações mercadológicas.

A autora (KUNSH, 2001, p. 93) afirma que “as relações públicas desenvolvem atividades em parceria com o marketing e em apoio a ele”, por isso é fundamental ter consciência de que as duas áreas se complementam e que o profissional de Relações Públicas pode sim estar inserido no *marketing* de uma organização, não apenas como ferramenta, mas como função essencial para o desenvolvimento do mesmo, pois sua atuação é muito abrangente, indo além da construção de relacionamentos e imagem perante o público.

Segundo Kunsch (2006), a função das Relações Públicas tem maior relevância para o planejamento estratégico de uma organização do que as demais atividades administrativas:

O planejamento estratégico normalmente realizado pelas organizações é, em geral, a melhor fonte e o melhor ponto de partida para um planejamento de relações públicas com vistas à excelência e à eficácia da comunicação nas organizações. É exatamente por serem um instrumento que permite fazer um raio-x da real situação da organização frente ao ambiente e ao mercado competitivo, no contexto da sociedade onde está inserida, que as relações públicas são consideradas uma função relevante, que precede às demais funções administrativas. (KUNSCH, 2006, p. 129)

Ainda para Kunsch (2006), as Relações Públicas atuais devem desempenhar sua função estratégica dentro das organizações. A execução dessa função só é viável através do planejamento. O profissional deve se utilizar dos princípios teóricos de gerenciamento ou administração. “Suas aplicações são claras em todo o processo de planejamento, pois lidam com as incertezas, com tarefas e responsabilidades para tomada de decisões e para implantação dos planos de ação.” (KUNSCH, 2006, p. 130).

Abordando a questão da gestão de posicionamento organizacional por profissionais de Relações Públicas, Kunsch (2006) afirma que essa é uma das etapas presentes no planejamento estratégico organizacional, e esse tem por objetivo alcançar os resultados desejados pela organização. A autora expõe que, além disso, é preciso que outras etapas sejam seguidas para a concretização desse sistema, tais como:

1. identificação da organização;
  2. compromisso e comprometimento da administração superior;
  3. identificação dos públicos estratégicos (*stakeholders*);
  4. identificação da missão, da visão e dos valores da organização;
  5. análise estratégica (avaliar o posicionamento da organização por meio da análise ambiental externa, setorial e interna);
  6. pesquisas e auditorias em relações públicas/comunicação organizacional;
  7. elaboração do *briefing* (resumo das informações colhidas);
  8. análises e construção de diagnóstico situacional da comunicação vigente;
  9. definir a missão, a visão e os valores da comunicação organizacional;
  10. estabelecimento de filosofias e políticas de comunicação;
  11. determinação de objetivos e metas;
  12. delinear as estratégias gerais da área de comunicação/relações públicas;
  13. relacionar os projetos e programas específicos de comunicação/relações públicas;
  14. planejar os projetos e programas específicos mais prioritários, selecionando, também, os meios de comunicação mais pertinentes;
  15. fazer o orçamento geral;
  16. divulgar o plano para os públicos envolvidos;
  17. implantação;
  18. controle das ações;
  19. avaliação.
- (KUNSCH, 2006, p. 137)

Segundo Fortes (1999), as organizações que combinam as ações de *marketing* e de Relações Públicas têm mais probabilidade de atingir seus objetivos e cumprir com sua responsabilidade social. Além disso, o relacionamento com os públicos é intensificado, gerando menos preocupação com a questão financeira e dando prioridade para os interesses dos *stakeholders*. Ademais, com o esforço em conjunto das duas áreas, se manifesta um processo de relacionamento, em que o cliente desenvolve uma relação de fidelidade com a marca e/ou produto, satisfazendo não só suas vontades e necessidades de consumo, mas também os objetivos organizacionais de se manter na mente dos públicos.

Para Grunig (2011), a função principal das Relações Públicas é promover a comunicação e o entendimento entre empresa e público. Apesar da atividade ser demasiadamente comparada com outras práticas de *marketing*, é preciso que ela seja reconhecida como “um conceito amplo

que cobre todas as funções de comunicação - a comunicação de uma organização com todos os seus públicos” (GRUNIG, 2011, p.36).

Referente aos tipos de relacionamentos organizacionais, Grunig (2011), faz referência a duas categorias: de troca e compartilhado. O primeiro é a base dos relacionamentos de *marketing* entre as organizações e seu público-alvo, tendo como propósito a retribuição de benefícios da empresa para seus clientes. O segundo é quando ocorre o benefício das duas partes, pois ambos têm interesse no bem-estar do outro. O autor ainda defende a ideia de que o profissional de Relações Públicas e a organização devem investir nos relacionamentos compartilhados, pois são mais eficazes. Contudo, o relacionamento de troca também é importante, dado que grande parte dos relacionamentos entre organização e público-alvo se iniciam com as relações de troca, evoluindo, posteriormente, para o relacionamento compartilhado (GRUNIG, 2011).

Neste tópico foram expostas as diversas funções que o profissional de Relações Públicas é capaz de desempenhar dentro de uma organização, todas envolvendo a comunicação e o relacionamento da mesma perante seus públicos. Quando a comunicação organizacional é planejada e desenvolvida por profissionais capacitados, ela gera um bom posicionamento da marca e/ou organização diante de seus públicos.

Passaremos, a seguir, para o estudo de caso e a análise do mesmo, se valendo das teorias vistas até o momento neste trabalho.

## 5 P&G E SUA MARCA ALWAYS BRASIL NA INTERNET

Para melhor compreensão do conceito teórico da área de Comunicação visto anteriormente – posicionamento de marca –, faremos o estudo de caso de uma campanha que teve a *web* como sua principal mídia de exposição. Com a finalidade de empreender este trabalho, a campanha selecionada para análise utiliza a rede social do *Facebook* como plataforma essencial para sua divulgação. A escolha da investigação da campanha nessa rede social se deu pelo motivo de que, atualmente, o *Facebook* é o mais reconhecido e acessado *site* de rede social do mundo (RECUERO, 2014). Diante disso, foi eleito que o ideal seria analisar a campanha realizada nesse espaço interativo.

A campanha escolhida denomina-se “#TipoMenina” e sua terceira fase foi veiculada na mídia durante a realização das Olimpíadas Rio 2016 pelas marcas Always Brasil, promotora da campanha, e pela P&G, proprietária da submarca Always. Para tanto, o objeto de estudo preenchia os critérios propostos neste trabalho e permitia uma análise aprofundada sobre posicionamento de marca e empoderamento feminino a partir do esporte, como veremos sequentemente. Vale ressaltar que o foco deste estudo é compreender o posicionamento apenas da marca Always Brasil, e não o de sua fundadora. Contudo, será incluída na análise de conteúdo as postagens realizadas pela P&G em sua *fanpage*, a fim de podermos comparar esse conteúdo com o exposto pela Always Brasil.

Todavia, primeiramente serão estabelecidos os procedimentos metodológicos da pesquisa e, posteriormente, serão apresentados os contextos da P&G e de sua submarca, Always Brasil, na internet.

### 5.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este trabalho tem como tema geral o posicionamento de marca na internet e a relação com o empoderamento feminino através do esporte. Apresenta como objetivo a compreensão do posicionamento da marca Always Brasil, de propriedade da P&G, em sua página no *Facebook*, a partir da análise do conteúdo de suas publicações referentes à campanha #TipoMenina durante as Olimpíadas Rio 2016.

Como forma de restringir a pesquisa, foi escolhido como objeto de estudo as páginas do *Facebook* da P&G e de sua submarca, Always Brasil. A escolha destas marcas deu-se devido o motivo de que elas – em especial a Always Brasil – têm projeção de campanhas em seus programas de responsabilidade social, condizentes com o mote de ajudar meninas do mundo todo, trazendo à tona importantes temas sobre a realidade e o desenvolvimento da mulher desde a puberdade. Além disso, essas são empresas consolidadas no mercado brasileiro e buscam, através das mídias digitais, uma maior aproximação com o seu público-alvo, incentivando-os através de suas campanhas.

Ademais, é necessário que um método de pesquisa seja planejado, a fim de explicitar de forma coerente e clara a resposta para a questão inicial do trabalho. São encontradas diversas teorias sobre configurações de pesquisa. A que cabe aqui é exposta por Santos (2011). Para ela, os tipos de pesquisa são divididos entre: exploratória, descritiva, explicativa, quantitativa ou qualitativa. A pesquisa qualitativa, possui um olhar mais voltado para a observação do que para a lógica percentual da comprovação dos dados (SANTOS, 2011). Isso proporciona que, através da observação, maiores detalhes possam ser percebidos – os quais se fazem despercebidos dentro de estudos de caráter descritivo quantitativo. Para Gil (2002, p.41), a pesquisa exploratória “tem como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições.”, sendo assim, deve-se levar em conta os mais variados tópicos referentes ao evento que está sendo visto no estudo de caso.

Para atingir o objetivo deste trabalho, foi utilizado o tipo de pesquisa exploratória, com análise de *case* a partir do olhar das vertentes quantitativa e qualitativa. Como métodos de pesquisas, duas técnicas foram utilizadas para reunir os dados necessários para a análise aqui proposta: pesquisa bibliográfica e pesquisa documental. Como técnica de análise dos dados, foi aplicada a análise de conteúdo.

A pesquisa bibliográfica se faz imprescindível na composição de um trabalho de pesquisa, pois é a partir dela que se faz um apanhado das principais teorias utilizadas para explicar e interpretar os fenômenos percebidos na análise do estudo. Segundo Gil (2002), esse modelo de técnica é desenvolvido quando se tem um material previamente elaborado, sendo constituído, principalmente, de livros e artigos científicos. Stumpf (2006), define a pesquisa bibliográfica da seguinte maneira:

[...] um conjunto de procedimentos para identificar, selecionar, localizar e obter documentos de interesse para a realização de trabalhos acadêmicos e de pesquisa, bem como técnicas de leitura e transcrição de dados que permitem recuperá-los quando necessário. (STUMPF, 2006, p. 51).

A pesquisa documental, por sua vez, é uma técnica que consiste na investigação de algum tipo de documento, procurando identificar informações relevantes à pesquisa (MOREIRA, 2008). No caso desta pesquisa, os dados coletados tiveram como fonte as páginas do *Facebook* da P&G e Always Brasil. É de suma importância frisar o contexto onde o conteúdo é inserido e como é veiculado, possibilitando, assim, se fazer uma análise completa sobre. Para Moreira (2008),

a análise documental, muito mais que localizar, identificar, organizar e avaliar textos, som e imagem, funciona como expediente eficaz para contextualizar fatos, situações, momentos. Consegue dessa maneira introduzir novas expectativas em outros ambientes, sem deixar de respeitar a substância original dos documentos. (MOREIRA, 2008, p. 276).

Para Bardin (2011, p. 51), a análise documental tem por propósito atingir o “armazenamento sob uma forma variável e a facilitação do acesso ao observador, de tal forma que este obtenha o máximo de informação (aspecto quantitativo) com o máximo de pertinência (aspecto qualitativo)”. Dessa forma, a análise documental é uma etapa preparativa para a construção de um serviço de documentação ou de um banco de dados.

Sendo assim, foram coletadas, categorizadas e analisadas as postagens realizadas no período de 05 de agosto de 2016 a 18 de agosto de 2016, referentes à terceira fase da campanha #TipoMenina, disseminada durante o acontecimento das Olimpíadas Rio 2016. As postagens se caracterizam por textos e imagens criadas para a internet; fazem alusão à campanha analisada e se utilizam de personagens e modalidades do esporte brasileiro nas Olimpíadas.

A técnica de análise de conteúdo também é chamada de análise temática, possibilitando a disposição de elementos em categorias e a avaliação de seus aspectos em comum, permitindo, então, compreender seus significados e como eles se correspondem (BARDIN, 2011). O objetivo desse tipo de análise é, segundo Bardin (2011, p. 52), “a manipulação de mensagens (conteúdo e expressão desse conteúdo) para evidenciar os indicadores que permitam inferir sobre uma outra realidade que não a da mensagem.”. Há três etapas propostas por Bardin (2011, p.125) para a efetuação da análise de conteúdo: a pré-análise; a exploração do material; o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação.

A pré-análise, conforme Bardin (2011), é a fase da organização do estudo, e se divide em três partes: leitura flutuante, que é a atividade que estabelece o primeiro contato com os documentos a serem analisados; escolha dos documentos, momento que se delimita o que será analisado em seu *corpus*<sup>42</sup>; formulação das hipóteses<sup>43</sup> e dos objetivos<sup>44</sup> almejados ao analisar determinado material.

A exploração do material consiste, essencialmente, na definição de categorias, unidades de registro e unidades de contexto em que o conteúdo da análise está inserido. Esta é a fase onde se interpreta o conteúdo registrado a partir de operações de codificação, decomposição ou enumeração (BARDIN, 2011); ou seja, com base na criação de categorias e classificações desse material coletado.

A última etapa – tratamento dos resultados, inferência e interpretação – consiste na execução condensada das informações fornecidas pela análise. São compostos por meio de quadros de resultados, diagramas, figuras e modelos. É nessa fase que ocorre a análise reflexiva e crítica do analista:

Para um maior rigor, esses resultados são submetidos a provas estatísticas, assim como a testes de validação. O analista, tendo à sua disposição resultados significativos e fiéis, pode então propor inferências e adiantar interpretações a propósito dos objetivos previstos – ou que digam respeito a outras descobertas inesperadas. (BARDIN, 2011, p. 131).

Como ressaltado anteriormente, as fontes deste estudo são os *posts* criados pelas marcas P&G e Always Brasil e divulgados em suas *fanpages* no *Facebook*. O recorte do objeto, ou seja, o período de coleta das publicações realizadas nas *fanpages* da P&G e da Always Brasil no *Facebook* corresponde às publicações referentes ao mês de agosto de 2016. Justifica-se esse período pelo cenário de acontecimentos na data – Olimpíadas Rio 2016 –, além das possibilidades de execução da pesquisa para a autora.

A seguir são consideradas as etapas de pesquisa vistas anteriormente. De forma ordenada, foi realizada a pré-análise, envolvendo a construção dos procedimentos metodológicos, da pesquisa documental e do *corpus* da análise de pesquisa. Após a etapa de coleta dos documentos

---

<sup>42</sup> “Conjunto dos documentos tidos em conta para serem submetidos aos procedimentos analíticos. A sua constituição implica, muitas vezes, escolhas, seleções e regras.” (BARDIN, 2011, p. 126).

<sup>43</sup> “[...] afirmação provisória que nos propomos verificar (confirmar ou infirmar), recorrendo aos procedimentos de análise. Trata-se de uma suposição cuja origem é a intuição e que permanece em suspenso enquanto não for submetida à prova de dados seguros.” (BARDIN, 2011, p. 126).

<sup>44</sup> “[...] é a finalidade geral a que nos propomos (ou que é fornecida por uma instância exterior), o quadro teórico e/ou pragmático, no qual os resultados obtidos serão utilizados.” (BARDIN, 2011, p. 126).

e o registro dos mesmos, houve a exploração desse material e a classificação/codificação dos *posts* do *Facebook*, apresentados pelas duas marcas, em categorias. A terceira etapa – tratamento de resultados – foi contemplada, acintosamente, na compilação da análise (qualitativa) dos dados obtidos, relacionando-os com alusões retiradas das pesquisas bibliográfica e documental.

Objetivos específicos foram utilizados para dar conta de responder à questão elaborada na pergunta problema deste estudo. Para melhor compreensão sobre o tema, foi criado o quadro a seguir, referente aos principais procedimentos metodológicos utilizados.

Quadro 1 – Resumo dos procedimentos metodológicos

<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b>		
<b>Objetivo Geral:</b> Compreender o posicionamento da marca Always Brasil, de propriedade da P&G, em sua página no <i>Facebook</i> , a partir da análise do conteúdo de suas publicações referente à campanha #TipoMenina durante as Olimpíadas Rio 2016.		
<b>Problema:</b> Como a P&G posiciona, na rede social <i>Facebook</i> , sua submarca Always Brasil em relação ao incentivo de empoderamento feminino através do esporte?		
<b>Objeto de pesquisa:</b> Campanha #TipoMenina na páginas oficiais da Always Brasil e da P&G no <i>Facebook</i>		
<b>Objetivos específicos</b>	<b>Técnica de pesquisa</b>	<b>Corpus</b>
Identificar e classificar em categorias os conteúdos das publicações postadas pela Always Brasil no <i>Facebook</i>	Pesquisa documental e análise de conteúdo	9 publicações realizadas no período das Olimpíadas Rio 2016 (05 de agosto a 21 de agosto)
Identificar e classificar em categorias os conteúdos das publicações postadas pela P&G no <i>Facebook</i>	Pesquisa documental e análise de conteúdo	1 publicação (04 de agosto); 5 publicações realizadas no período das Olimpíadas Rio 2016 (05 de agosto a 21 de agosto)
Comparar o conteúdo das postagens da Always Brasil e da P&G no <i>Facebook</i>	Análise de conteúdo	2 postagens realizadas no mesmo dia pelas duas marcas (15 e 18 de agosto)

Fonte: Elaborado pela autora

Percebeu-se, durante a coleta de material para a análise, que a P&G se utiliza da mesma ideia da Always Brasil em suas postagens, que é: a utilização de uma ilustração e um texto



focado no público feminino com referências de incentivo à prática de esportes e, também pode-se dizer, de autoajuda. A partir disso, foram criadas duas categorias a fim de facilitar a análise de cada uma para depois compará-las em outro tópico. As categorias se dividem em: 1. *fanpage* Always Brasil; 2. *fanpage* P&G.

No próximo tópico será apresentado o objeto de estudo e sua contextualização, seguido da análise dos dados, assim como o resultado da pesquisa.

## 5.2 P&G E ALWAYS NO BRASIL: BREVE HISTÓRICO

A P&G (Procter & Gamble) é uma empresa fundada nos Estados Unidos em 1836. Com estrutura global, é líder no comércio de bens de consumo. Reúne um enorme conglomerado de sub empresas<sup>45</sup> e interage com aproximadamente 100 países, servindo mais de 4 bilhões de pessoas pelo mundo<sup>46</sup>. Teve sua inserção no Brasil em 1988, com a aquisição da Perfumarias Phebo S.A – tradicional indústria brasileira de sabonetes à base de glicerina. Na época, a marca detinha mais de 80% de participação nos segmentos de fraldas descartáveis e absorventes higiênicos. O ano de 1997 foi marcado pelo lançamento dos absorventes femininos da Always, de produtos de limpeza Ariel, Ace e Bold, e do salgadinho Pringles, todos pertencentes à família P&G. A partir daí a empresa cresceu cada vez mais no país, instalando diversas fábricas espalhadas pelo Brasil, fomentando o crescimento de suas vendas totais de produtos da marca em progressão geométrica.

Os constantes investimentos da P&G, sempre voltados para a inovação e para a diversificação da empresa, fez com que ela adquirisse em 2003 a Wella – marca especializada no mercado de coloração para cabelos –, e dois anos depois, a Gillette se juntou à família P&G.

Nesses 28 anos que a P&G opera no Brasil, já investiu milhões de dólares no país, no que concerne ao desenvolvimento de diversos produtos de alto valor associado. É por esse motivo que a companhia se mantém na posição dianteira no ranking de atendimento das necessidades dos consumidores brasileiros, uma vez que promove produtos de qualidade superior para seus clientes.

---

<sup>45</sup> Fonte: *site* do Wikipédia < [https://pt.wikipedia.org/wiki/Procter\\_%26\\_Gamble](https://pt.wikipedia.org/wiki/Procter_%26_Gamble)>. Acesso em: 14 de nov. 2016.

<sup>46</sup> Fonte: *site* da P&G. Outros dados referentes à empresa P&G, utilizados dentro desse tópico, foram igualmente retirados dessa fonte. <[http://www.pg.com/pt\\_BR/empresa/historia/index.shtml](http://www.pg.com/pt_BR/empresa/historia/index.shtml)>. Acesso em: 14 de nov. 2016.

No que diz respeito à sustentabilidade ambiental e responsabilidade social, a P&G desenvolve diversos programas que estimulam o desenvolvimento desses temas. Em 2010 foi anunciada a visão da empresa, disposta a utilizar 100% de energia renovável na fabricação de seus produtos e 100% de material renovável ou reciclado em todos os produtos e embalagens<sup>47</sup>. Tendo em consideração os investimentos sociais, a companhia se faz presente em diversas ações no mundo todo, objetivando impactar significativamente a vida de muitos consumidores carecidos. É através de suas marcas que a P&G se faz valer como uma empresa sustentável<sup>48</sup>. Como exemplo, em 1995 houve o lançamento do “Programa Always de Saúde e Autoestima na Adolescência”, que forneceu informações sobre saúde da mulher a 4 milhões de brasileiras de 11 a 17 anos.

A marca Always, de propriedade da P&G, está presente mundialmente desde 1985, contudo, no mercado brasileiro foi inserida apenas em 1997, com o lançamento de absorventes higiênicos, como visto anteriormente<sup>49</sup>. A Always é uma das mais importantes marcas da linha da P&G, com vendas superiores a US\$ 1.4 bilhões anuais. Seus produtos são encontrados em mais de 80 países e seu principal item – absorvente higiênico de uso externo – é o mais vendido mundialmente. Apenas no mercado americano é oferecido uma gama de 20 opções diferentes de absorventes internos e externos da marca, além de protetores diários<sup>50</sup>.

Líder mundial em proteção feminina, a Always atua em benefício das mulheres, ajudando-as a entender a feminilidade de forma positiva, tanto no início da puberdade, quanto na vida adulta. Além dos produtos oferecidos, a Always sensibiliza a vida das mulheres de outras maneiras: com programas desenvolvidos para ajudar meninas do mundo todo, ensinando sobre assuntos relevantes da puberdade e do desenvolvimento feminino. O *site* beinggirl.com, conhecido no Brasil como Só Entre Amigas, foi criado em 2002 e tinha por objetivo oferecer um canal onde meninas interagem entre si e se ajudavam mutuamente esclarecendo dúvidas de outras meninas que estivessem na mesma situação. Outra campanha que busca ajudar meninas de todas as idades é objeto de pesquisa deste trabalho: #TipoMenina. Veremos mais sobre seu contexto nos tópicos a seguir.

---

<sup>47</sup> Fonte: site da P&G <[http://pg.com/pt\\_BR/sustentabilidade/sustentabilidade\\_ambiental/index.shtml](http://pg.com/pt_BR/sustentabilidade/sustentabilidade_ambiental/index.shtml)>. Acesso em: 14 de nov. 2016.

<sup>48</sup> Fonte: site da P&G <[http://pg.com/pt\\_BR/sustentabilidade/responsabilidade\\_social/index.shtml](http://pg.com/pt_BR/sustentabilidade/responsabilidade_social/index.shtml)>. Acesso em: 14 de nov. 2016.

<sup>49</sup> Fonte: *site* da P&G. Outras informações apresentadas no texto acima, referentes à Always Brasil, foram retiradas dessa mesma fonte. <[http://pg.com/pt\\_BR/marcas\\_inovacao/beleza/always.shtml](http://pg.com/pt_BR/marcas_inovacao/beleza/always.shtml)>. Acesso em: 14 de nov. 2016.

<sup>50</sup> Fonte: blog Mundo das Marcas <<http://mundodasmarcas.blogspot.com.br/2006/05/always-have-happy-period.html>>. Acesso em: 14 de nov. 2016.

### 5.2.1 O contexto da P&G e da Always Brasil nas redes sociais

A P&G e a Always Brasil possuem perfis oficiais em diversos *sites* de redes sociais na internet. No *Twitter* (rede social de compartilhamento instantâneo de ideias e informações entre usuários)<sup>51</sup> se manifestam como @pg\_brasil e @alwaysbrasil. Ambas também agem no *Youtube* (plataforma de interação com o público através da divulgação de vídeos e na distribuição de conteúdo original criado por anunciantes de grande e pequeno porte)<sup>52</sup>, através de canais<sup>53</sup> interativos com o público. As duas também participam por meio de *fanpages*<sup>54</sup> (páginas específicas direcionadas para empresas e/ou marcas criarem conteúdo e interajam diretamente com seus seguidores/clientes) oficiais no *Facebook*.

Como o foco de pesquisa deste trabalho são as publicações realizadas pela P&G e Always Brasil em suas *fanpages* no *site* de rede social do *Facebook*, iremos, no parágrafo a seguir, brevemente contextualizá-las dentro desse cenário.

A P&G Brasil se insere no *Facebook* no dia 20 de agosto de 2014<sup>55</sup>, enquanto a Always Brasil faz seu lançamento nessa rede social em 01 de novembro de 2011<sup>56</sup>. A partir daí se tornam presentes com publicações constantes em suas *fanpages*, buscando estreitar os laços de relacionamento com seus seguidores/clientes nesse espaço interativo virtual através da disseminação de conteúdo. Segundo Recuero (2014), existem diversas formas de permitir que os seguidores se manifestem nessa plataforma; eles podem tecer comentários e enviar mensagens privadas para a empresa, além de, como Jenkins (2008) afirma, esses usuários em potencial podem compartilhar as postagens feitas pela marca alcançando maiores públicos de interesse e, assim, fazer com que a *fanpage* se torne uma comunidade virtual, girando em torno da empresa e dos assuntos publicados por ela na página.

Atualmente, a página da P&G possui mais de 5 milhões e meio de seguidores (conforme figura 1). Já a Always Brasil dispõe de mais de 367 mil curtidas em sua página (conforme figura

<sup>51</sup> Fonte: *site* do *Twitter* <<https://about.twitter.com/pt/company>>. Acesso em: 14 de nov. 2016.

<sup>52</sup> Fonte: *site* do *Youtube* <<https://youtube.com/yt/about/pt-BR/>>. Acesso em: 14 de nov. 2016.

<sup>53</sup> Fonte: *site* do *Youtube* <<https://youtube.com/channel/UC8nh35KTGebPBV1KoPCQesg/featured>> e <<https://youtube.com/user/pgalwaysbrasil>>. Acesso em: 14 nov. 2016.

<sup>54</sup> Links: <<https://facebook.com/pgbrasil>> e <<https://facebook.com/alwaysbrasil>>. Acesso em: 14 nov. 2016.

<sup>55</sup> Fonte: página da P&G no *Facebook* <<https://facebook.com/pgbrasil/photos/a.276321759220205.1073741825.276318042553910/276321765886871/?type=3&theater>>. Acesso em: 14 de nov. 2016.

<sup>56</sup> Fonte: página da Always Brasil no *Facebook* <[https://facebook.com/pg/alwaysbrasil/about/?ref=page\\_internal](https://facebook.com/pg/alwaysbrasil/about/?ref=page_internal)>. Acesso em: 14 de nov. 2016.

2). Devido a essa representatividade e à importância que o *Facebook* possui, tanto na vida dos usuários digitais, quanto na das empresas e marcas inseridas no meio digital, as páginas da P&G Brasil e Always Brasil foram selecionadas para fazer parte do objeto de estudo deste trabalho, com o fim de analisar o posicionamento da marca Always Brasil nesse território.

Figura 3 - Página inicial da P&G no *Facebook*



Fonte: página oficial da P&G Brasil no *Facebook*, 2016.

Figura 4 - Página inicial da Always Brasil no *Facebook*



Fonte: página oficial da Always Brasil no *Facebook*, 2016.

### 5.3 ESTUDO DE CASO: #TIPOMENINA NAS *FANPAGES* DA ALWAYS BRASIL E P&G

Para que possamos entender a importância dos conceitos estudados até aqui e o emprego desses, na prática, por profissionais da área de Comunicação e, principalmente, de Relações Públicas, faremos a análise de postagens que se referem a uma campanha veiculada durante as Olimpíadas Rio 2016, cujas características observadas podem ser analisadas à luz das teorias vistas anteriormente.

Buscamos identificar e compreender o posicionamento da marca Always Brasil, submarca do grupo P&G, a partir do discurso empregado no conteúdo criado para os *posts* das *fanpages* das duas empresas. No caso, a campanha #TipoMenina, tem por principal agente a marca Always Brasil. Contudo, a P&G, proprietária da submarca, se fez valer, em segundo plano, da campanha, utilizando-a também em suas publicações na rede social *Facebook* durante o mesmo período. Por esse motivo, foi decidido empregar na análise deste estudo não só as postagens realizadas pela Always Brasil, mas também as de sua inventora, P&G, possibilitando, assim, uma comparação entre os conteúdos postados pelas duas marcas em questão.

Essa campanha foi selecionada em razão de fazer referência ao empoderamento feminino através da prática de esportes, além de constituir as ações de responsabilidade social da organização Always Brasil, capazes de projetar o posicionamento organizacional para seus públicos. A partir disso, é possível inferir sobre os temas teóricos vistos anteriormente: empoderamento, mulher e o esporte e posicionamento de marca.

#### 5.3.1 O Contexto da campanha #TipoMenina

A Always fez o lançamento simultâneo da campanha “Always #LikeaGirl” em dez países, em junho de 2014. A campanha foi criada com o objetivo de romper com os preconceitos e limitação de gênero que a sociedade impõe para meninas e mulheres. O primeiro vídeo da campanha<sup>57</sup>, lançado em junho de 2014 na página da Always no *Youtube*, foi inspirado no cenário de que o início da puberdade marca um período de menor confiança para as garotas,

---

<sup>57</sup> O vídeo pode ser visto através do link <<https://www.youtube.com/watch?v=XjJOBjWYDTs>>

revelando como as palavras podem ser prejudiciais e intensificar essa queda de confiança durante a adolescência. Portanto, a Always usou a expressão #LikeAGirl (#TipoMenina) para mudar o sentido pejorativo que ela carrega, representando confiança, força, talento e caráter no que diz respeito ao sexo feminino. O vídeo, criado pela agência Leo Burnett de Chicago, Toronto e Londres, mostra visivelmente como as pessoas de diferentes idades interpretam a expressão “tipo menina” de forma distinta, principalmente meninas e adolescentes. Esse primeiro vídeo da campanha ganhou 14 Leões, incluindo um Leão Titanium – o maior prêmio que reconhece ideias revolucionárias que mudam o universo da criatividade e informam novas maneiras de pensar. Ele também recebeu um Grand Prix para as Relações Públicas e sete Leões de Ouro em vários meios de comunicação, produção e categorias digitais<sup>58</sup>.

A campanha em sua segunda etapa recebeu o nome de “Always #LikeaGirl Unstoppable”, novamente alcançou milhões de visualizações em seu vídeo<sup>59</sup> no *Youtube*, publicado em julho de 2015. Essa nova fase teve como conceito mostrar como as expectativas da sociedade impactam profundamente na confiança das meninas, principalmente as que estão no estágio da puberdade.

A terceira fase da campanha recebeu a expressão “Always #LikeaGirl – Keep Playing”. Seu vídeo oficial<sup>60</sup> foi lançado em junho de 2016 nos *sites* de redes sociais da Always. Nessa etapa o conceito criado para a campanha foi o de aumentar a confiança das meninas, encorajando-as a praticarem esporte e continuarem jogando tipo menina. A marca se valeu das limitações impostas pela sociedade quanto à prática de esportes pelo gênero feminino, incentivando meninas e mulheres a quebrarem esses paradigmas, mostrando que o esporte dá poder a elas, tornando-as mais fortes e confiantes.

Foi nessa última fase que a campanha se lançou oficialmente no Brasil pela Always Brasil, em 08 de setembro de 2015, com a expressão #TipoMenina, também definida como o nome da campanha. O primeiro vídeo<sup>61</sup> foi publicado nas redes sociais da Always Brasil, apresentando o mesmo conceito da versão mundial: incentivar a confiança de meninas e mulheres através da prática de esportes. Sendo esse o objeto escolhido para análise deste trabalho.

Segue a definição da campanha pela Always Brasil em seu *site* oficial<sup>62</sup>:

<sup>58</sup> Fonte: *site* oficial da Revista Publicitta. <<http://www.revistapublicitta.com.br/acao/cases/always-tipomenina-porque-nada-pode-te-deter>>. Acesso em: 21 nov. 2016.

<sup>59</sup> O vídeo pode ser visto através do *link* <<https://www.youtube.com/watch?v=VhB31gCz2E>>.

<sup>60</sup> O vídeo pode ser visto através do *link* <<https://www.youtube.com/watch?v=Emawq64b0DU>>.

<sup>61</sup> O vídeo pode ser visto através do *link* <<https://www.youtube.com/watch?v=OTK6uN00QLI>>.

<sup>62</sup> *Link* de acesso: <<http://www.alwaysbrasil.com.br/pt-br>>. Acesso em: 21 nov. 2016.

Quantas vezes já escutamos alguém comentar que ‘meninas não deveriam praticar aquele esporte’ ou vimos times femininos jogando em estádios quase vazios? De que forma isso afeta as meninas e sua vontade de praticar esportes? Hoje, sete em cada dez meninas acham que praticar esportes não é para elas. Então, não é nenhuma surpresa descobrir que metade delas abandona os esportes durante a puberdade, momento em que a confiança delas é seriamente abalada e elas estão tentando se enquadrar nas expectativas da sociedade. Além de sentir que precisam parar de fazer algo de que tanto gostam, elas também perdem os benefícios da prática esportiva, que é uma das principais atividades responsáveis pelo desenvolvimento da confiança – justamente na fase de suas vidas em que mais precisam dela. O esporte é fundamental para o desenvolvimento da confiança. [...] a sociedade não está enfrentando o problema silencioso das meninas que abandonam os esportes. Always quer mudar isso!

No trecho a seguir, também retirado do *site* oficial da Always Brasil, a marca, além de se posicionar, faz um apelo ao seu público:

Always convida todas as pessoas a se unirem para refazer as regras e manter as meninas praticando esportes. Há mais de três décadas, capacitamos meninas do mundo todo ao educar milhões de garotas sobre a puberdade e seu ciclo menstrual para que se sintam confiantes. Então, junte-se à nossa batalha épica para impedir que as meninas percam a confiança durante a puberdade, incentivando-as a continuar jogando #TipoMenina.

Tanto a Always como a Always Brasil têm por objetivo estimular que a sociedade repense e redefina os significados das palavras e frases que utilizam “tipo menina” como forma pejorativa, implicando que meninas são fracas e inferiores, quando comparadas ao gênero masculino, prejudicando, dessa forma, no seu desenvolvimento, na sua confiança e na sua autoestima, principalmente na fase mais marcante que é a da puberdade. Por isso, a campanha intenciona mostrar que esse termo pode significar muito além disso, empoderando meninas e mulheres, quando não utilizado de maneira depreciativa.

### **5.3.2 Mapeamento das postagens nas páginas do *Facebook* da Always Brasil e P&G**

Como visto no tópico anterior, a terceira fase da campanha #TipoMenina contempla o evento das Olimpíadas Rio 2016, que foi o recorte deste estudo. Mais precisamente, a primeira publicação dentro desse período se deu no dia 04 de agosto de 2016 na *fanpage* da P&G (como mostra o Quadro 3), precedendo em um dia a abertura oficial das Olimpíadas Rio 2016. Porém, a divulgação dessa nova fase da campanha no *Facebook* foi efetuada pela Always Brasil no dia



28 de junho (Figura 5), com a alteração da “foto de capa” da *fanpage*. Como o objetivo do estudo contempla apenas as postagens realizadas no intervalo de tempo do dia 04 a 21 de agosto, não analisaremos as outras postagens realizadas pela Always Brasil e P&G fora desse recorte.

Figura 5 – Primeira divulgação da terceira fase da campanha #TipoMenina no *Facebook* da Always Brasil



Fonte: página oficial da Always Brasil no *Facebook*, 2016.

Para as postagens efetuadas pelas páginas oficiais da Always Brasil e P&G no *Facebook*, dentro do período de recorte – 04 a 21 de agosto de 2016 –, foram criados quadros com categorias que contemplam todo o conteúdo divulgado nesse período de 17 dias. No entanto, alguns dias não tivemos publicações nas páginas analisadas. A autora achou melhor dividir a tabela em duas partes. A primeira leva em consideração as publicações feitas pela Always Brasil em sua página (Quadro 2), com um total de 9 *posts*. Já a segunda exhibe as postagens realizadas pela P&G em sua página oficial no Brasil (Quadro 3), com um total de 6 *posts*.

Apesar dessa divisão, as duas tabelas contemplam as mesmas categorias, com o intuito de serem analisadas igualmente, sem nenhum prejuízo de falta de informações; até porque, partindo de uma visão estratégica de comunicação, as duas organizações estão alinhadas em relação à abordagem do conteúdo proposto para a criação das postagens. Essa estratégia pode ser referenciada à teoria exposta por Limeira (2006), que fala sobre a comunicação integrar todos os envolvidos, fazendo com que as informações transmitidas estejam alinhadas e sejam coerentes para os diversos públicos.

A partir da segmentação da análise das postagens, a primeira a ser vista será a *fanpage* da Always Brasil e, posteriormente, a *fanpage* da P&G. Por fim, teremos uma análise comparativa com posts realizados pelas duas marcas nos mesmos dias: 15 e 18 de agosto de 2016. Dentro da análise, serão levadas em consideração as categorias criadas (ver Quadro 2 e Quadro 3) para



auxiliar a autora no diagnóstico, a fim de se chegar a uma resposta para o objetivo geral proposto neste trabalho (BARDIN, 2011). As categorias se dividem em: “*personalidade ou modalidade*” esportiva utilizada no post, “*conteúdo*” do post, “*ênfase*” do conteúdo, “*hashtag*” empregue no texto, tipo de “*ilustração*” utilizada como imagem do *post*, “*hashtag*” usada na imagem e “*data*”.

A partir disso, duas categorias principais foram criadas para a análise poder ser correlacionada com as teorias vistas anteriormente sobre empoderamento feminino. São elas: *confiança* e *perseverança*. A autora decidiu seccionar o conteúdo a ser analisado nessas duas categorias principais, pois, além de fazer parte de passagens contidas nas publicações, elas também estão presentes no referencial teórico em questão, casando estrategicamente essa escolha.

Seguem as tabelas com os dados para análise:

Quadro 2 – Tabela geral de dados das publicações da Always Brasil no *Facebook*

Personalidade ou Modalidade	TEXTO ALWAYS BRASIL			IMAGEM ALWAYS BRASIL		Data
	Conteúdo	Enfoque	Hashtag	Ilustração	Hashtag	
Entrevista Jaqueline Carvalho	Confiança	Continuar jogando	#TipoMenina	Vídeo (Youtube)	#TipoMenina	05/ago
Jaqueline Carvalho	Confiança	Jogar com confiança	#Continue Jogando #TipoMenina	Foto	(sem hashtag) - Always	06/ago
Jaqueline Carvalho	Perseverança	Garra e determinação	#Continue Jogando #TipoMenina #AlwaysBrasil	Foto	Continue Ganhando #TIPOMENINA	11/ago
Rafaela Silva	Perseverança	Nunca desistir dos sonhos, lutar, vencer e comemorar	#TipoMenina #ContinueJogando #AlwaysBrasil	Vídeo (Boomerang)	KEEP PLAYING #LIKEAGIRL	11/ago
Jaqueline Carvalho	Perseverança	Desafio e determinação para vencer	#TipoMenina #ContinueJogando #AlwaysBrasil	Foto	Continue Ganhando #TIPOMENINA	15/ago
Agatha Bednarczuk Rippel	Confiança	Vontade, força, parceria e confiança	#Continue Jogando #TIPOMENINA	Foto	Continue Jogando #TIPOMENINA	16/ago
Jaqueline Carvalho	Perseverança	Seguir em frente, garra, continuar lutando (vôlei de quadra perdeu o jogo)	#TipoMenina #AlwaysBrasil	Foto	Continue Lutando #TIPOMENINA	17/ago
Agatha Bednarczuk Rippel	Confiança/Perseverança	Esporte, inspiração, continuar jogando, garra e confiança	#TipoMenina #ContinueJogando #AlwaysBrasil	Foto	Continue Jogando #TIPOMENINA	18/ago
Campanha #TipoMenina	Confiança/Perseverança	Acreditar em si mesma	#TipoMenina	Links (Vídeo Youtube)	#Continue Jogando #TipoMenina	19/ago

Fonte: Elaborado pela autora

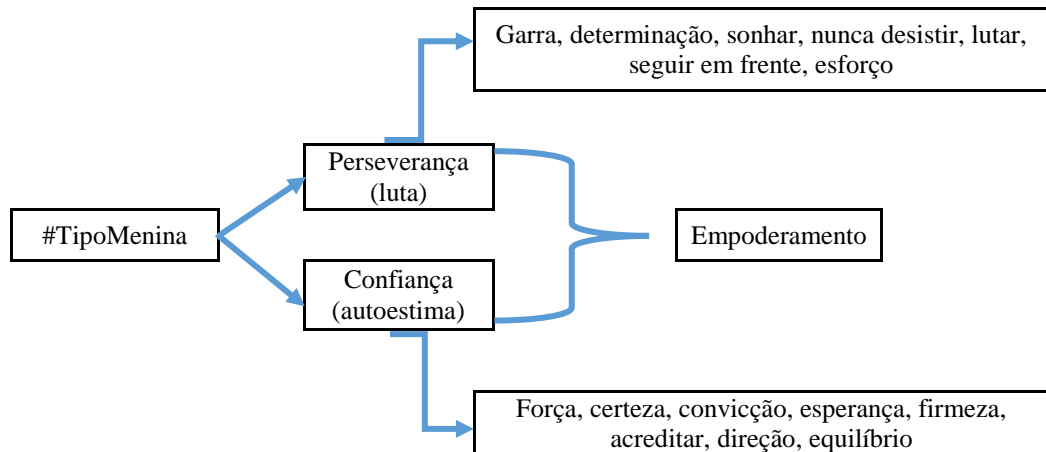
Quadro 3 – Tabela geral de dados das publicações da P&G no *Facebook*

Personalidade ou Modalidade	TEXTO P&G			IMAGEM P&G		Data
	Conteúdo	Enfoque	Hashtag	Ilustração	Hashtag	
Esporte	Confiança/Perseverança	Preparo, determinação, esforço, exaustão, força e emoção	#TipoMenina #PGnosJogosOlímpicos #ObrigadoMae	GIF	(sem hashtag) - Always	04/ago
Esporte Ginástica	Confiança	Força e equilíbrio	#TipoMenina #ObrigadoMae #PGnosJogosOlímpicos	GIF	(sem hashtag) - Always	07/ago
Esporte Judô	Perseverança	Lutar	#TipoMenina #Judo #ContinueJogando #Always #PGnosJogosOlimpicos #ObrigadoMae	GIF	(sem hashtag) - Always	08/ago
Agatha Bednarczuk Rippel	Confiança/Perseverança	Continuar jogando, força e garra	#TipoMenina #PGnosJogosOlímpicos #ObrigadoMae	GIF	(sem hashtag) - Always	10/ago
Jaqueline Carvalho	Perseverança	Garra e determinação	#TipoMenina #PGnosJogosOlímpicos #ObrigadoMae	GIF	(sem hashtag) - Always	15/ago
Esporte Vela	Confiança	Direção correta	#TipoMenina #PGnosJogosOlímpicos #ObrigadoMae	GIF	(sem hashtag) - Always	18/ago

Fonte: Elaborado pela autora

A fim de auxiliar na análise do conteúdo, foi criada uma tabela (Quadro 4) com um esquema que mostra como as palavras empregadas no texto das postagens se associam com as duas categorias: *perseverança* e *confiança*. Essas duas categorias foram impostas para segmentar as postagens por conteúdo. A partir disso, podemos analisar e comparar essas publicações quanto ao posicionamento. Além disso, as duas palavras-chave – *perseverança* e *confiança* – definidas nessa tabela, fazem parte também do referencial teórico sobre empoderamento feminino visto no segundo e no terceiro capítulo deste trabalho.

Quadro 4 – Fluxograma de palavras associativas



Fonte: Elaborado pela autora

Vale lembrar que neste estudo não serão analisadas, nem levadas em conta, a mensuração do número de curtidas, compartilhamentos e comentários. O foco do estudo é exclusivamente a análise do conteúdo – texto e ilustrações – exposto pelas marcas selecionadas em suas publicações.

#### 5.4 ANÁLISE DE CONTEÚDO

Nas categorias a seguir, serão analisadas as postagens realizadas pela Always Brasil e pela P&G em suas páginas oficiais na rede social do *Facebook*. Nesse momento será levado em consideração as teorias vistas anteriormente sobre o empoderamento feminino e o empoderamento feminino através do esporte, a partir da análise do discurso empregado pelas marcas nos textos de suas publicações. Após isso, serão comparadas as publicações feitas no mesmo dia pelas duas marcas. Por fim, será exposta a conclusão que chegamos referente ao posicionamento da marca Always Brasil a partir de sua campanha #TipoMenina no *Facebook*.

##### 5.4.1 *Fanpage* Always Brasil

Percebemos que, através das informações coletadas pela pesquisa documental e pela definição das segmentações/categorias das postagens expostas nos quadros anteriores (Quadro 2 e 3), é possível fazer o agrupamento dessas publicações a partir da categoria “*conteúdo*”. Desse modo, os *posts* que se enquadram nas mesmas categorias, serão analisados em conjunto (BARDIN, 2011). Esses grupos possuem textos e imagens semelhantes. Nesse tópico serão analisados, exclusivamente, os *posts* referentes à página da Always Brasil.

Confiança: foram feitas três postagens alusivas exclusivamente à categoria com conteúdo “*confiança*”. Partimos da premissa de que, na parte textual das publicações, além da palavra utilizada em seu sentido original, houve também o emprego de vocábulos sinônimos (ver Quadro 4) – força, certeza, convicção, esperança, firmeza, acreditar, direção e equilíbrio –,

com o intuito de eliminar a repetição demasiada da expressão *confiança*, mas, ainda assim, se valer e reforçar o sentido da mesma.

Dentro dessas três publicações, duas (Figura 6 e Figura 7) utilizaram como “*personalidade ou modalidade*” a atleta Jaqueline Carvalho, jogadora de voleibol que competiu nas Olimpíadas Rio 2016 pelo time do Brasil e, imagem oficial da terceira fase da campanha #TipoMenina, como visto anteriormente, e em uma postagem (Figura 8), emprega a imagem da jogadora de vôlei de praia, Ágatha Bednarczuk Rippel.

A primeira postagem (Figura 6) da Always Brasil, dentro do recorte deste trabalho, foi realizada no dia 05 de agosto, dia da abertura oficial das Olimpíadas Rio 2016. O conteúdo desse *post* traz como ilustração um vídeo do *Youtube* contendo uma entrevista com a atleta Jaqueline Carvalho. Já o conteúdo textual, além de fazer referência à confiança da jogadora, faz um apelo para que os internautas assistam o vídeo e descubram como os esportes ajudaram a atleta a se manter confiante e continuar jogando #TipoMenina (ver Figura 6).

Figura 6 – Post de análise Always Brasil: 05 de agosto de 2016 – Vídeo *Youtube* Jaqueline (vôlei de quadra)



Fonte: página oficial da Always Brasil no *Facebook*, 2016.

Na postagem do dia 06 de agosto de 2016 (Figura 7), o conteúdo do texto faz referência à primeira partida de voleibol feminino, na fase inicial de grupos, do time do Brasil, contra Camarões, que iria acontecer às 15h daquele mesmo dia<sup>63</sup>. Por esse motivo, a Always utilizou em seu texto um enfoque de incentivo para a atleta e de apelo para a torcida brasileira.

<sup>63</sup> Fonte: site oficial Rio 2016. <<https://www.rio2016.com/voleibol-feminino-fase-de-grupos-grupo-a-vo-3>>. Acesso em: 20 nov. 2016.

Figura 7 - Post de análise Always Brasil: 06 de agosto de 2016 – Jaqueline (vôlei de quadra)



Fonte: página oficial da Always Brasil no *Facebook*, 2016.

O último *post* (Figura 8) analisado a partir da categoria “*confiança*”, traz como sua “*personalidade ou modalidade*” a imagem da atleta Ágatha Bednarczuk Rippel, jogadora de vôlei de praia pelo time olímpico brasileiro. Em 16 de agosto de 2016, dia dessa postagem (ver Quadro 2), a dupla da atleta iria jogar a semifinal contra o time dos Estados Unidos para garantir um lugar na final<sup>64</sup>. A partir disso, a Always Brasil se utilizou da situação para gerar mais uma postagem de cunho incentivador.

<sup>64</sup> Fonte: site oficial Rio 2016. <<https://www.rio2016.com/volei-de-praia-feminino-semifinal-bv-3>>. Acesso em: 20 nov. 2016.

Figura 8 – Post de análise Always Brasil: 16 de agosto de 2016 – Ágatha (vôlei de praia)



Fonte: página oficial da Always Brasil no *Facebook*, 2016.

Fazendo uma análise geral sobre o tipo de ilustração utilizada em cada uma das três postagens vistas acima, percebemos que duas delas (Figura 7 e Figura 8) são ilustradas com fotos. Já a Figura 6 ilustra um vídeo do *Youtube* visualizado ali mesmo na página do *Facebook*.

Todos os textos das postagens acima têm enfoque no termo *confiança*. Seu uso no conteúdo das publicações objetiva incentivar as mulheres a praticarem esporte e confiarem nelas mesmas.

Em relação às *hashtags*, percebemos que a mais utilizada é a “#TipoMenina”, presente em todos os textos das publicações. Já na parte textual das imagens, duas delas (Figura 6 e Figura 8) carregam a *hashtag* “#TipoMenina”. A outra imagem (Figura 7), só faz referência textual ao logo da Always. Outra *hashtag* em evidência nas postagens é a “#ContinueJogando” (ver Figura 7 e Figura 8), posicionada antes da “#TipoMenina”, formando, estrategicamente, uma frase com ambas.

*Perseverança*: Três postagens da Always Brasil são segmentadas na categoria com conteúdo *perseverança*. Também utilizamos na análise a composição de vocábulos sinônimos (ver Quadro 4) para a palavra “*perseverança*” – garra, determinação, sonhar, nunca desistir, lutar, seguir em frente e esforço.

Dentro dessas três publicações, duas (Figura 9 e Figura 11) utilizaram como “*personalidade ou modalidade*” a atleta Jaqueline Carvalho, e, uma postagem (Figura 10), faz uso da imagem da atleta de judô, Rafaela Silva.

O conteúdo da postagem (Figura 9) do dia 11 de agosto de 2016 traz como ilustração uma foto da atleta Jaqueline Carvalho. Um dia antes o time de voleibol feminino do Brasil ganhou do Japão por 3 sets a 0 na fase de grupos<sup>65</sup>. Já o conteúdo textual faz alusão ao termo “*perseverança*” através do emprego das palavras “garra e determinação”, associativas à anterior (ver Quadro 4).

Figura 9 – Post de análise Always Brasil: 11 de agosto de 2016 – Jaqueline (vôlei de quadra)



Fonte: página oficial da Always Brasil no *Facebook*, 2016.

Na postagem do dia 11 de agosto de 2016 (Figura 10), a Always se valeu da conquista do ouro olímpico pela judoca Rafaela Silva, que conquistou a medalha no dia 08 de agosto, concorrendo pela categoria judô feminino até 57 Kg<sup>66</sup>. Como ilustração foi utilizado um mini

<sup>65</sup> Fonte: site oficial Rio 2016. <<https://www.rio2016.com/voleibol-feminino-fase-de-grupos-grupo-a-vo-10>>. Acesso em: 20 nov. 2016.

<sup>66</sup> Fonte: site oficial Rio 2016. <<https://www.rio2016.com/judo-ate-57kg-feminino-disputa-pelo-ouro>>. Acesso em: 20 nov. 2016.



vídeo que fica repetindo ligeiramente os movimentos (*Boomerang*<sup>67</sup>). É possível inferir que essa postagem faz parte da categoria de conteúdo “perseverança”, pois utiliza as seguintes palavras sinônimas: nunca desistir e lutar. Percebemos que na imagem, atrás da atleta, há um *background* com um texto que faz menção à campanha internacional da Always, a #LIKEAGIRL, que é a inspiração da #TipoMenina no Brasil. É interessante pensar que a marca se valeu dessa projeção internacional devido ao fato de que uma atleta brasileira ganhou a medalha de ouro na competição, motivo que gera repercussão no mundo inteiro.

Figura 10 – Post de análise Always Brasil: 11 de agosto de 2016 – vídeo *Boomerang* – Rafaela Silva (judô)



Fonte: página oficial da Always Brasil no *Facebook*, 2016.

A publicação datada do dia 17 de agosto (Figura 11) foi feita um dia após a seleção brasileira de voleibol feminino perder para a China nas quartas de final, eliminando a possibilidade de o Brasil passar para a semifinal da competição. A partir disso, a Always Brasil usou o tema da “perseverança” a partir de palavras associativas – garra, seguir em frente, lutar – a fim de confortar e incentivar seu público; pois, como mostra na imagem (Figura 11), às

<sup>67</sup> Aplicativo que cria mini vídeos em loop para serem compartilhadas nas redes sociais. Fonte: <<https://itunes.apple.com/br/app/boomerang-from-instagram/id1041596399?mt=8>>. Acesso em 21 nov. 2016.



vezes nós ganhamos e às vezes nós perdemos, só não podemos parar de lutar. Aí entra outra expressão forte na composição da campanha: “Continue Lutando”.

Figura 11 – *Post* de análise Always Brasil: 17 de agosto de 2016 – Jaqueline (vôlei de quadra)



Fonte: página oficial da Always Brasil no *Facebook*, 2016.

Fazendo um apanhado geral sobre o tipo de ilustração utilizado em cada uma das três postagens vistas acima, percebemos que duas delas (Figura 9 e Figura 11) são ilustradas com fotos. Já o *post* da Figura 10 usa como tipo de ilustração um vídeo repetitivo, no estilo *Boomerang*, que é a repetição de um movimento com velocidade frenética.

Todos os textos das postagens acima têm enfoque no termo *perseverança*, porém em nenhum deles se faz presente a palavra em si, para fazer alusão ao termo são utilizadas as palavras associativas (vide Quadro 4). O uso desse enfoque no conteúdo das publicações objetiva incentivar as mulheres a não desistirem de praticar esportes, seguindo com determinação e com a cabeça erguida frente aos obstáculos e derrotas.

Em relação às *hashtags*, percebemos que a “#TipoMenina” está presente em todos os textos das publicações. Porém na parte textual da imagem do *post* da Figura 10 a *hashtag* que usada é a referente à campanha internacional “#LIKEAGIRL”.

Confiança/Perseverança: Na postagem do dia 19 de agosto (Figura 12), dois dias antecedendo o término do evento das Olimpíadas Rio 2016, a Always Brasil faz sua última publicação referente à campanha #TipoMenina e, além de utilizar novamente a referência incentivadora para que mulheres pratiquem esportes, ela se posiciona quanto ao empoderamento feminino através do esporte, colocando que a marca sempre incentivou as mulheres brasileiras a acreditarem nelas mesmas e a continuarem praticando esportes, independentemente de qualquer situação (ver Figura 12). Vale ressaltar que, três dias antes, o time de voleibol brasileiro foi eliminado nas quartas de final. Aqui o conteúdo empregado faz referência tanto para o conteúdo *confiança*, com enfoque do vocábulo “acreditar nelas mesmas”, como para o de *perseverança*, com enfoque do vocábulo “continuam lutando” (vide palavras associativas do Quadro 4). Esse *post* é ilustrado com imagens que, quando clicadas em cima delas, redirecionam para o canal do *Youtube*, onde é exibido o vídeo oficial da campanha #TipoMenina. A utilização da *hashtag* que leva o nome da campanha está presente tanto no texto quanto na imagem desse *post*.

Figura 12 – *Post* de análise Always Brasil: 19 de agosto de 2016 – *links* para a campanha #TipoMenina no *Youtube*



Fonte: página oficial da Always Brasil no *Facebook*, 2016.

### 5.4.2 Fanpage P&G

Nesse tópico serão analisadas as postagens referentes à página da P&G no *Facebook*. Da mesma forma como foram feitos com os *posts* da Always Brasil, os da P&G foram segmentados em categorias, como mostra a tabela do Quadro 3.

Confiança: Foram feitas duas postagens alusivas exclusivamente à categoria com conteúdo “*confiança*”. Uma (Figura 13) será analisada nesse tópico e a outra (Figura 20) será analisada posteriormente, no tópico de caráter comparativo, com outro *post* divulgado no mesmo dia pela Always Brasil.

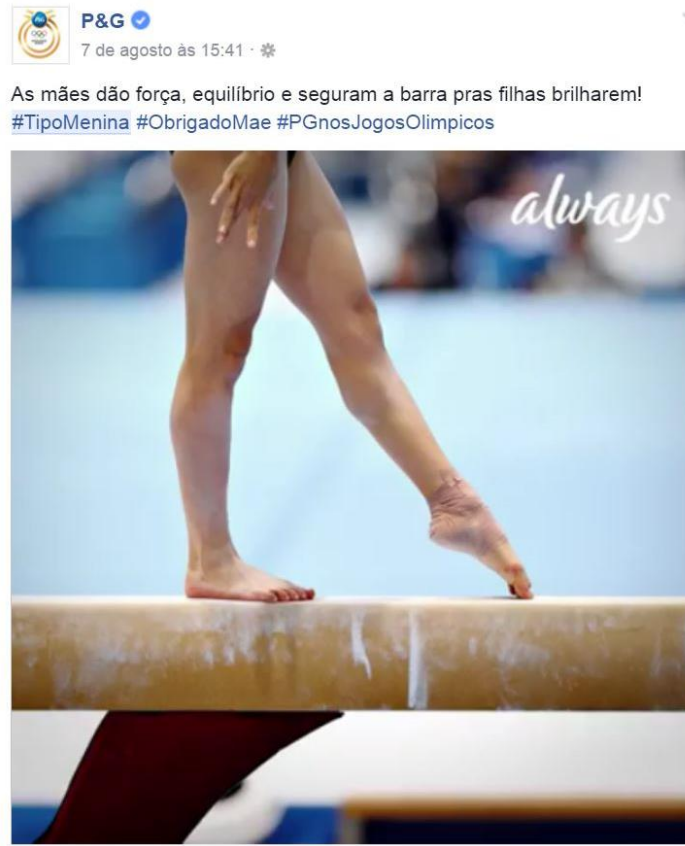
Podemos retirar dessa publicação (Figura 13), feita no dia 07 de agosto de 2016, o conhecimento de que ela faz juz à segmentação “*confiança*” por utilizar a palavra “força” como vocábulo associativo (consultar Quadro 4).

Como “*personalidade ou modalidade*”, aqui temos a escolha da P&G para a modalidade esportiva da ginástica artística, usando na imagem do *post* somente a parte das pernas de uma ginasta em cima da barra – um dos aparelhos que compõem a competição de ginástica artística. Foi estrategicamente definido o uso dessa referência esportiva, pois no mesmo dia se deu o início das apresentações femininas de ginástica artística.

O tipo de ilustração utilizada aqui é um GIF (Graphic Interchange Format), ou seja, uma imagem animada. Essa animação se dá nos logos, trocando o da P&G pelo da Always e assim consecutivamente.

Além da menção à campanha #TipoMenina da Always Brasil, pela sua *hashtag*, a P&G aproveitou para usar na mesma mensagem a referência de sua própria campanha: #ObrigadoMãe. Por isso o enfoque do texto é de natureza maternal, porém é também entendido como uma forma das mães incentivarem suas filhas, dando confiança para as mesmas praticarem esporte. É até usada uma metáfora no texto com o uso da palavra “barra”, por ter como significado um momento difícil e, também por ser uma modalidade da ginástica artística.

Figura 13 – *Post* de análise P&G: 07 de agosto de 2016 – GIF (ginástica)



Fonte: página oficial da P&G no *Facebook*, 2016.

*Perseverança*: Da mesma forma como na análise do item anterior, temos duas postagens totais dentro da segmentação, porém essa se refere ao conteúdo “*perseverança*”. Uma delas (Figura 14) será analisada aqui e a outra (Figura 18) no tópico comparativo em seguida.

Outrossim como foi feito pela Always Brasil em sua postagem (Figura 10) do dia 11 de agosto de 2016, a P&G se valeu do ouro olímpico ganho pela judoca Rafaela Silva no dia 08 de agosto de 2016 (Figura 14). No entanto, a P&G fez apenas uma referência indireta à atleta e sua mãe, sem citar nomes no *post*, além de empregar em sua ilustração somente a figura de um kimono (roupa utilizada para a prática do judô) e o logo da Always.

Sabemos que essa publicação faz parte do conteúdo “*perseverança*”, pois o sinônimo utilizado é o termo “*lutar*” (ver Quadro 4), se enquadrando perfeitamente na categoria.

O tipo de ilustração utilizada também é um GIF com animação apenas nos logos da imagem, trocando continuamente o da P&G pelo da Always.

Aqui também são usadas outras *hashtags* além da que leva o nome da campanha, como: #Judo, #ContinueLutando (já vista anteriormente nas publicações da Always Brasil), #Always, #PGnosJogosOlímpicos e, claro, a de sua campanha própria, #ObrigadoMãe.

Figura 14 – Post de análise P&G: 08 de agosto de 2016 – GIF (judô)



Fonte: página oficial da P&G no *Facebook*, 2016.

*Confiança/Perseverança:* Anexo à análise desse item temos duas postagens que fazem parte de ambos os conteúdos: “*confiança*” e “*perseverança*”, por isso serão analisadas a partir do agrupamento das duas.

A primeira postagem feita pela P&G (Figura 15) para a campanha #TipoMenina ocorreu um dia antes da abertura oficial das Olimpíadas Rio 2016. Por esse motivo, leva em seu conteúdo o texto que remete tanto ao termo “*confiança*” quanto à “*perseverança*”, através das palavras associativas (vide Quadro 4) “força, determinação e esforço”.

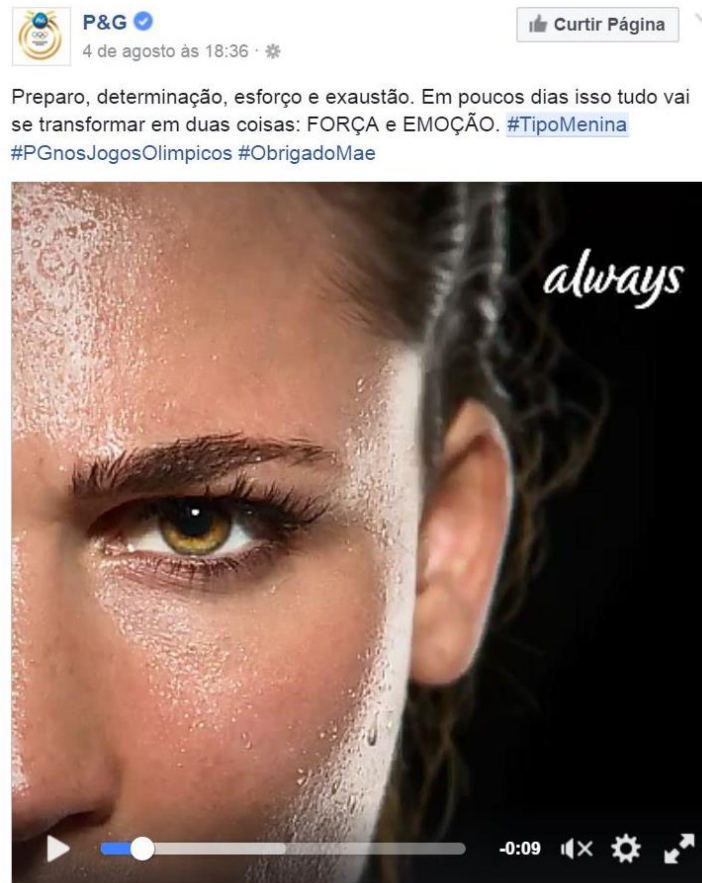
Nesse post também é utilizado a imagem animada (GIF) como tipo de ilustração. Aqui, além da troca dos logos da P&G para o da Always, há uma gota de suor escorrendo pelo rosto



da atleta apresentada, porém não é nenhuma figura pública, apenas uma atriz para representar todas as esportistas brasileiras.

As hashtags utilizadas no texto desse *post* também são as mesmas vistas anteriormente: #TipoMenina, #PGnosJogosOlímpicos e #ObrigadoMãe.

Figura 15 – *Post* de análise P&G: 04 de agosto de 2016 – GIF (esporte)



Fonte: página oficial da P&G no *Facebook*, 2016.

O último *post* (Figura 16) que será analisado nesse item diz respeito ao dia 10 de agosto de 2016, dia em que a figura pública utilizada na imagem da publicação, Ágatha Bednarczuk Rippel, jogadora de vôlei de praia pelo time brasileiro, ganhou a última rodada da fase de grupos contra a dupla do time Espanhol, se classificando para as oitavas de final.

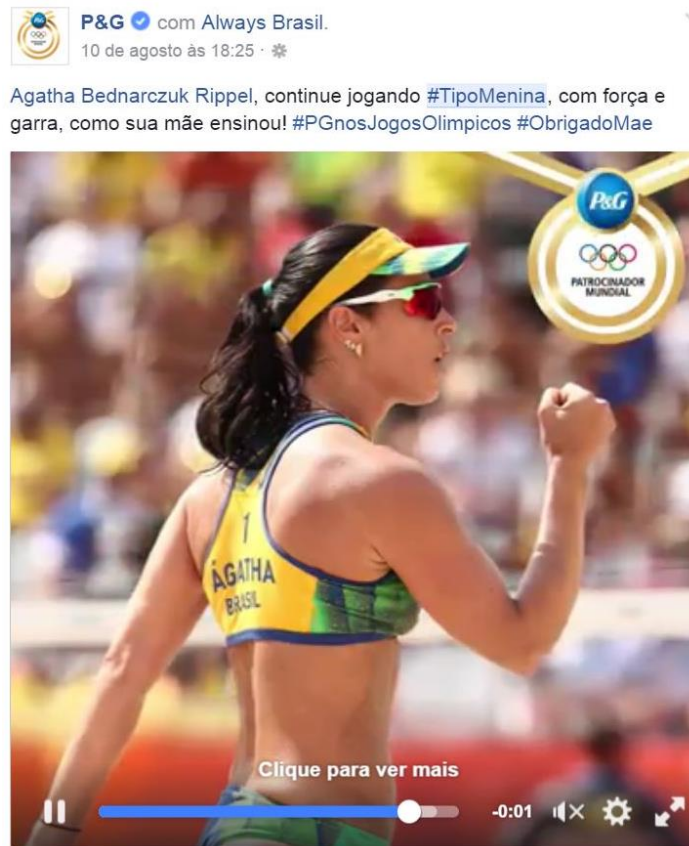
Aqui também o enfoque do conteúdo do texto apresentado faz parte das categorias “*confiança*”, através do uso da palavra “*força*”, e “*perseverança*”, com o vocábulo “*garra*”.

Assim como os outros *posts* da P&G, vistos acima, esse também usa a imagem animada (GIF) como tipo de ilustração, com a mudança dos logos e, diferente dos demais, o braço da atleta se move fazendo uma representação no sentido de “*força*”.

As *hashtags* são as mesmas das outras postagens analisadas acima: #TipoMenina, #PGnosJogosOlímpicos e #ObrigadoMãe.

O que difere essa publicação das demais da P&G é que foi utilizada a figura pública da atleta como imagem principal no seu texto e na sua ilustração.

Figura 16 – Post de análise P&G: 10 de agosto de 2016 – GIF Ágatha (vôlei de praia)



Fonte: página oficial da P&G no *Facebook*, 2016.

## 5.5 ANÁLISE COMPARATIVA DE CONTEÚDO

Nesse tópico serão feitas duas análises comparativas das publicações da Always Brasil com as da P&G. A justificativa do agrupamento das postagens é a de que elas foram postadas no mesmo dia pelas duas organizações em suas respectivas *fanpages*, ou seja, em dois dias tivemos postagens simultâneas da Always e da P&G. Vamos comparar aqui qual é o conteúdo

empregado, seu enfoque, se foi usada uma personalidade ou uma modalidade para estampar o *post*, o tipo de ilustração utilizada e quais hashtags estão presentes.

A primeira comparação será praticada entre as postagens do dia 15 de agosto de 2016.

Nesse dia, tanto o *post* da Always Brasil (Figura 17) como o da P&G (Figura 18), fazem parte do conteúdo “*perseverança*”, pois é empregado como enfoque a expressão sinônima (ver Quadro 4) “*determinação*” em ambas.

As duas também fazem o uso da personalidade da atleta Jaqueline Carvalho, estrela da campanha, em seus textos e suas imagens. Porém, no conteúdo textual do *post* da P&G (Figura 18), também é feito menção à mãe da atleta, citando o nome dela.

O tipo de ilustração usada no *post* da Always Brasil (Figura 17) é uma foto, enquanto que no da P&G (Figura 18) segue o padrão das postagens da marca, utilizando imagem animada (GIF) com a troca dos logos.

A *hashtag* em comum é a #TipoMenina, que se faz presente nas postagens da Always Brasil e da P&G.

Figura 17 – *Post* de análise Always Brasil: 15 de agosto de 2016 – Jaqueline (vôlei de quadra)



Fonte: página oficial da Always Brasil no *Facebook*, 2016.



Figura 18 – *Post* de análise P&G: 15 de agosto de 2016 – GIF Jaqueline (vôlei de quadra)



Fonte: página oficial da P&G no *Facebook*, 2016.

Por fim, a última comparação é referente aos *posts* do dia 18 de agosto de 2016.

A publicação da Always Brasil (Figura 19) utiliza, nesse dia, em seu conteúdo a mescla de “*confiança*”, usando o termo em si no texto, e “*perseverança*”, através do uso da palavra associativa (Quadro 4) “*garra*”. Já a P&G (Figura 20) usa a palavra “*direção*” como norteadora do conteúdo “*perseverança*”.

O enfoque do conteúdo da Always é a inspiração que a conquista da medalha de prata, conquistada pela jogadora de vôlei de praia, Ágatha Bednarczuk Rippel, proporciona para o incentivo de muitas meninas a continuarem praticando esportes. O enfoque dado pela P&G é mais referente à sua própria campanha #ObrigadoMãe, do que na #TipoMenina, pois na parte textual fala sobre mães, que seriam das duas velejadoras, e faz uma metáfora com isso, dizendo que as mães incentivaram suas filhas a nunca desistirem do esporte e seguirem a direção dos ventos para a conquista da medalha de ouro na categoria vela. Vale lembrar que um dia antes da publicação da Always Brasil, a dupla do vôlei de praia ganhou a medalha de prata, perdendo

o ouro para o time da Alemanha<sup>68</sup>. E, exatamente no dia da postagem da P&G, a dupla da modalidade vela, Martine Grael e Kahena Kunze, conquistaram a medalha de ouro olímpico<sup>69</sup>.

Outra diferença percebida entre as duas postagens analisadas é que a Always faz uso da imagem da personalidade da atleta, tanto na forma textual, quanto na ilustração. Já a P&G utiliza uma imagem que se refere ao esporte vela. O tipo de ilustração usada pela primeira é uma foto, enquanto que no da segunda segue o padrão das postagens da marca, utilizando imagem animada (GIF) com a troca dos logos.

A *hashtag* em comum é a #TipoMenina, se fazendo presente nas postagens da Always Brasil no seu conteúdo textual e ilustrativo, e da P&G aparece apenas na parte textual.

Figura 19 – Post de análise Always Brasil: 18 de agosto de 2016 – Ágatha (vôlei de praia)



Fonte: página oficial da Always Brasil no *Facebook*, 2016.

<sup>68</sup> Fonte: site oficial Rio 2016. <<https://www.rio2016.com/volei-de-praia-feminino-disputa-pelo-ouro-bv-2>>. Acesso em: 21 nov. 2016.

<sup>69</sup> Fonte: site oficial Rio 2016. <<https://www.rio2016.com/vela-49er-fx-feminino-regata-da-medalha>>. Acesso em: 21 nov. 2016.

Figura 20 – Post de análise P&G: 18 de agosto de 2016 – GIF (vela)



Fonte: página oficial da P&G no *Facebook*, 2016.

## 5.6 ANÁLISE GERAL DO POSICIONAMENTO DA ALWAYS BRASIL EM SUA CAMPANHA #TIPOMENINA NO *FACEBOOK*

A partir do material exposto, foi possível compreender, através da análise do conteúdo divulgado pelas marcas, especialmente da Always Brasil, o posicionamento dessa em sua página na rede social do *Facebook*, dentro do período recortado.

Os sites de redes sociais, atualmente, se apresentam como importantes canais de comunicação entre as organizações e seus públicos. Conseqüentemente, essas redes podem ser utilizadas pelas empresas para que essas se posicionem frente a seus consumidores, porém é preciso investigar e estudá-las para a compreensão do melhor uso dessas ferramentas virtuais de comunicação, a fim de utilizá-las de forma coesa e eficaz. No caso do *Facebook*, objeto de estudo deste trabalho, por ser um canal gratuito, pode ser utilizado por qualquer empresa que

queira estreitar o relacionamento com seus públicos e, até, se fazer valer a partir do seu posicionamento nesse espaço. Para isso, não basta apenas jogar qualquer tipo de informação para chamar a atenção do cliente, é preciso pensar estrategicamente e delimitar qual é a melhor forma de se posicionar e ser percebido nesse ambiente, sempre buscando resultados que sejam positivos para o desenvolvimento organizacional. Essas considerações vão ao encontro de teorias apresentadas anteriormente por Ries e Trout (*apud* LIMEIRA, 2006) e Monte (1998), que pontua que a mente do consumidor é seletiva, obliterando boa parte das informações recebidas, lembrando apenas da marca e/ou empresa que desperta estímulos em seus clientes e se diferencia da concorrência. Esse é o caso da marca Always Brasil, que se valeu estrategicamente na utilização de sua campanha #TipoMenina em um momento tão oportuno que foi o evento das Olimpíadas aqui no país, casando perfeitamente com o conteúdo diferenciado em relação aos demais.

Com a aproximação do evento das Olimpíadas Rio 2016, a Always percebeu a necessidade de legitimar o público feminino brasileiro na esfera esportiva do país e, a partir desse cenário, inseriu sua campanha, que já estava na terceira fase no resto do mundo, no Brasil. Essa divulgação se deu quatro meses antes da realização do evento esportivo. A partir disso, ações foram realizadas para promover a campanha e, também, o posicionamento da marca quanto a um assunto de suma importância para a sociedade. Uma dessas ações foram as postagens feitas no *Facebook* da Always Brasil durante as Olimpíadas, evento esse de grande prestígio. Desse modo, a marca se valeu da imagem de algumas atletas que compuseram a comissão brasileira nos jogos, como visto anteriormente na análise. Através dessas personalidades, a marca aplicou um discurso incentivador e, podemos dizer, empoderador, pois a partir do mote principal da campanha que é voltada ao incentivo da prática de esportes e do desenvolvimento da autoestima e autoconfiança de meninas e mulheres, ela utilizou enfoques abrangendo diversas situações do cotidiano feminino. Isso condiz com as ideias de Kotler (1998), Ruão (2006) e Dickson (*apud* DALFOVO e PEDROSO, 2008), que citam a importância de a organização entender as necessidades de seus consumidores e, ao mesmo tempo, se aproximar de suas próprias metas.

As publicações da campanha #TipoMenina no *Facebook* se tornaram uma ação valiosa para a imagem da Always Brasil durante o evento das Olimpíadas Rio 2016 e, da mesma forma, para a P&G, que utilizou alusões ao tema em suas postagens. Além de representar a identificação com o público feminino, gerou valores e benefícios para ambas as marcas, expandindo a imagem e a reputação delas a outros horizontes. Essa estratégia de se investir na

marca e promover sua valorização perante os públicos foi vista anteriormente nos estudos de Dalfovo e Pedroso (2008).

Quanto ao posicionamento da Always Brasil a partir das publicações em sua *fanpage*, podemos concluir que é através do incentivo – conceito chave da campanha – utilizado no conteúdo exposto através de texto e imagem que fazem com que a marca se posicione como uma agente de empoderamento feminino. Esse empoderamento tem por objetivo fazer com que o público-alvo, no caso meninas e mulheres, pratiquem esportes independentemente de qualquer situação e se inserirem nesse espaço desde cedo. Ou seja, é visível que está impresso nesse discurso o poder, a capacidade, a confiança dada às meninas, afirmando que elas podem sim, com muita garra e determinação, se valer de uma atividade que, há tempos, é relacionada como exclusiva do universo masculino (GOELLNER, 2012).

Em relação à última etapa do SAP, apresentada por Kotler (1998), o posicionamento, podemos inferir que a Always Brasil e seus produtos ocupam um lugar diferenciado e valorizado na mente das consumidoras. Sabemos disso devido ao fato da marca estar legitimada no mercado há muito tempo. Contudo, a questão de posicionamento focado neste estudo tem outro viés. Ela parte da premissa de compreender qual é o discurso empregado pela organização na campanha #TipoMenina e qual é a relação com o mote de empoderamento feminino através do esporte. Essa questão, além de diferenciada, é atual, pois, nos dias de hoje, as marcas, além de oferecerem produtos diferenciados e de qualidade, estão investindo em programas e ações de responsabilidade social e ambiental, com o intuito de se efetivarem ainda mais na identificação com seus públicos. Nem é preciso citar que a imagem e a reputação da empresa e/ou marca se aprimora na mente desses públicos. Essa estratégia pode ser definida como parte do posicionamento psicológico exposto por Di Mingo (1988).

Também podemos fazer referência ao relacionamento compartilhado, proposto por Grunig (2011), pois no caso das publicações analisadas, a Always deixa claro o interesse do bem-estar feminino, através do incentivo às meninas praticarem esportes. A partir disso, é possível visualizar a teoria proposta por Sen (apud ANDRADE, 2010, p.20), que diz que um dos objetivos do empoderamento feminino é a conquista do bem-estar da mulher. O mesmo vale para as teorias propostas por Adelman (2004), que intensifica a proposta de que o esporte e as atividades físicas têm grande potencial para fomentar a autoestima de meninas e mulheres, desenvolvendo sua autoconfiança e seu senso de competência física, além do que o esporte é um meio de empoderamento feminino e um espaço onde ocorre a realização tanto individual, quanto coletiva, afirmando a autodeterminação física feminina.

Podemos inferir também que o tipo de empoderamento feminino utilizado no conteúdo das publicações equivale ao “*power within*”, proposto anteriormente por Oxaal e Baden (*apud* ANDRADE, 2010), uma vez que diz respeito à autoconfiança e ao poder pelo qual as mulheres se reconhecem capazes de atuar na sociedade. Do mesmo modo, as postagens abrangem o conceito de componente psicológico de empoderamento, exposto por Baquero (2006), pois envolve diretamente a evolução de sentimentos de autoestima e autoconfiança nas mulheres, fazendo com que elas progridam em suas condições de vida com mais confiança em si mesmas e em suas capacidades.

Vendo de forma geral, a campanha #TipoMenina é uma estratégia utilizada como forma de tentar mudar a vida de meninas e mulheres e, conseqüentemente, da sociedade em que elas estão inseridas; ou seja, é um método de empoderamento (DEER E LEÓN, *apud* ANDRADE, 2010). Por isso, concluímos que, a partir da análise do conteúdo exposto pela Always Brasil em sua *fanpage*, o posicionamento da marca em relação ao empoderamento feminino através do esporte se faz presente fundamentalmente no discurso incentivador e empoderador que a organização emprega em seus *posts*.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo buscou observar a forma com que uma organização se posiciona perante seu público-alvo, utilizando como objeto a marca Always Brasil e o método o estudo de caso. Assim, o objetivo geral da pesquisa foi compreender o posicionamento da marca Always Brasil, de propriedade da P&G, em sua página no *Facebook*, analisando o conteúdo de suas publicações, referentes à campanha #TipoMenina, realizadas durante as Olimpíadas Rio 2016. O recorte escolhido para análise da campanha condiz com a realização do evento dos jogos olímpicos, pois todo o conteúdo postado durante esse período fazia referência ao tema esportivo, além do que se verificou que a jogadora da seleção brasileira de voleibol, Jaqueline Carvalho, é a estrela da campanha #TipoMenina no Brasil. Outro fato importante a ser citado é que a P&G, proprietária da submarca Always Brasil, foi patrocinadora oficial das Olimpíadas Rio 2016 e da mesma forma se valeu do evento para criar conteúdo para suas redes sociais. Indo mais além, a P&G também se aproveitou da campanha #TipoMenina para gerar publicações em sua *fanpage*, promovendo sua submarca e a campanha a seus *stakeholders*.

A fim de atingir o objetivo geral deste trabalho e responder ao problema de pesquisa, foram realizadas quatro etapas de levantamento de dados e análise. Primeiramente, houve a segmentação das marcas analisadas em duas categorias principais: “texto Always Brasil” e “imagem Always Brasil”. Sistemática também usada nas postagens da P&G: “texto P&G” e “imagem P&G”. Na segunda etapa, foi analisado o conteúdo de cada uma das publicações quanto às suas subcategorias: “*personalidade ou modalidade*”, “*conteúdo*”, “*ênfase*”, “*hashtag texto*”, “*ilustração*”, “*hashtag imagem*” e “*data*”. No terceiro momento, se deu a análise comparativa dos conteúdos dos *posts* realizados pelas duas marcas em dias iguais, ou seja, houve duas análises de comparação. Por fim, em uma análise geral, foram examinados o conteúdo e o discurso empregados nas publicações, a fim de saber de que forma se deu o posicionamento da Always Brasil em relação ao mote de empoderamento feminino através do esporte.

Sendo assim, através destes principais resultados retomados aqui nas considerações finais, percebemos que o objetivo de pesquisa foi atingido. A partir do referencial teórico, do levantamento de dados e da análise em si, foi possível perceber que a Always Brasil se posiciona como um agente empoderador em suas postagens, usando, através do discurso de incentivo, fundamentos empoderadores de meninas e mulheres quanto a prática de esportes e a inserção delas nesse espaço. Ademais, o estudo bibliográfico e as análises nos permitiram entender os

contextos de empoderamento feminino, assunto tão comentado na atualidade, além de compreendermos o papel da comunicação e das Relações Públicas, no sentido de promover o posicionamento organizacional perante seus *stakeholders*. Podemos aferir que, antes de realizar estratégias de relacionamento com o cliente, a organização e/ou marca precisa ter um posicionamento claro e forte no mercado, capaz de fazer com que seja vista e lembrada positivamente por seu público consumidor.

É função do *marketing* e das Relações Públicas determinarem em conjunto quais são as melhores estratégias para que a organização prevaleça na mente dos seus públicos. Para isso é preciso que as organizações deem prioridade para as necessidades e interesses de seus clientes, se posicionando quanto a isso. É através desse posicionamento que os valores de mercado são transformados em linguagens e imagens visuais mais claras para os consumidores, fixando a marca na mente desses. É a partir dessa gestão eficaz das estratégias de comunicação e *marketing* que proporcionam a organização a um bom posicionamento perante seu público-alvo.

A sugestão para uma futura continuação deste trabalho é o aprofundamento de estudos sobre a comunicação organizacional e de seu posicionamento a partir da análise dos relacionamentos com o público nas redes sociais; visto que também é possível visualizar o posicionamento da marca a partir da visão de seus *stakeholders*.



## REFERÊNCIAS

AAKER, D. A. **Marcas: brand equity: gerenciando o valor da marca**. Gulf Professional Publishing, 1998.

ADELMAN, M. A mulher como instrumento de poder no esporte de rendimento. **MULHER & ESPORTE**, p. 31-38, 2004.

ANDRADE, F. J. R. de **“O empoderamento da mulher”**: um estudo empírico da Feira do Produtor de Toledo/PR. Toledo: Unioeste, 2010. 101 f. Tese (Mestrado em Desenvolvimento Regional e Agronegócio) – Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional e Agronegócio, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Toledo, 2010.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BAQUERO, R.V.A. **Empoderamento: questões conceituais e metodológicas**. Redes, Santa Cruz do Sul, v. 11, n. 2, p. 77-93, maio/ago. 2006.

CARVALHO, S. R. Os múltiplos sentidos da categoria empowerment no projeto de promoção à saúde. **Cadernos de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 20, n. 4, p. 1088-95, jul./ago. 2004.

CARVALHO, S. R.; GASTALDO, D. Promoção à saúde e empoderamento: uma reflexão a partir das perspectivas crítico-social e pós-estruturalista. **Cien Saude Colet**, 2008.

COSTA, A. A. **As donas no poder. Mulher e política na Bahia**. Salvador: NEIM/Ufba e Assembléia Legislativa da Bahia. Coleção Bahianas, vol. 2, 1998.

DALFOVO, Michael Samir; PEDROSO, Alessandra. A percepção dos clientes multimarcas referente ao novo posicionamento da marca Hering. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, v. 2, n. 2, p. 1-22, 2008.

FERRARI, M. A. Relações Públicas e a sua função estratégica. In: **Anais do Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação**. Belo Horizonte, 2003.

FORTES, W. G. **Transmarketing: estratégias avançadas de relações públicas no campo do marketing**. São Paulo: Summus, 1999.

FOUCAULT, M. **Microfísica do poder**. 21ª ed. Rio de Janeiro: Graal, 2005.

\_\_\_\_\_. O sujeito e o poder. In: DREYFUS, H., RABINOW, P. **Michel Foucault: uma trajetória filosófica: para além do estruturalismo e da hermenêutica**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1995. p. 231-249.

\_\_\_\_\_. **Vigiar e Punir: nascimento da prisão**. 34<sup>a</sup> ed. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2007.

FREIRE, P. **Pedagogia do Oprimido**. 13<sup>a</sup> ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1983.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

\_\_\_\_\_. **Estudo de caso**. São Paulo: Atlas, 2009.

GOELLNER, S. V. História das mulheres no esporte: o gênero como categoria analítica. In: **Anais do XV Congresso Brasileiro de Ciências do Esporte [e] II Congresso Internacional de Ciências do Esporte, Recife, Colégio Brasileiro de Ciências do Esporte**. Vol. 1, p. 1-10, 2007.

\_\_\_\_\_. Mulher e esporte no Brasil: entre incentivos e interdições elas fazem história. **Pensar a prática**, v. 8, n. 1, p. 85-100, 2006.

\_\_\_\_\_. Mulheres e esporte: sobre conquistas e desafios. **Revista do Observatório Brasil da Igualdade de Gênero**. Brasília, Ano II, n. 4, p. 72-74. Dezembro de 2012. Disponível em: <<http://www.observatoriodegenero.gov.br/menu/publicacoes>>. Acesso em: 09 nov. 2016.

GOHN, M. G. (2004). Empoderamento e participação da comunidade em políticas sociais. **Saúde e Sociedade**. São Paulo, v. 13, n. 2, p. 20-31, mai./ago. 2004.

GRUNIG, James E. Uma teoria geral das relações públicas: quadro teórico para o exercício da profissão. In: GRUNIG, J. E; FERRARI, M. A; FRANÇA, F. **Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamento**. 2<sup>a</sup> ed., São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2011.

HOROCHOVSKI, R. R.; MEIRELLES, G. Problematizando o conceito de empoderamento. **Seminário Nacional Movimentos Sociais, Participação e Democracia**, v. 2, p. 485-506, 2007.

IORIO, C. Algumas considerações sobre estratégias de empoderamento e de direitos. In: ROMANO, Jorge & ANTUNES, Marta (Orgs.). **Empoderamento e direitos no combate à pobreza**. Rio de Janeiro: ActionAid Brasil, 2002. p. 21-44.

JENKINS, H. **Cultura da Convergência**. São Paulo: Elsevier, 2008.

KLEBA, M. E.; WENDAUSEN, A. **Empoderamento: processo de fortalecimento dos sujeitos nos espaços de participação social e democratização política**. 2009.

KNIJNIK, J. D.; VASCONCELLOS, E. G. Sem Impedimento: o coração aberto das mulheres que calçam chuteiras no Brasil: In: Cozac J, organizador. **Com a cabeça na ponta da chuteira: ensaios sobre a psicologia do esporte**. São Paulo: Annablume/Ceppe, p. 75-89, 2003.

KOTLER, P. **Administração de Marketing: a edição do novo milênio**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

\_\_\_\_\_. **Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KUNSCH, M. M. K. Planejamento e gestão estratégica de relações públicas nas organizações contemporâneas. **Anàlisi: quaderns de comunicació i cultura**, n. 34, p. 125-139, 2006.

\_\_\_\_\_. Planejamento estratégico para a excelência da comunicação. In.: KUNSCH, M. M. K. (Org.). **Obtendo resultados com relações públicas: como utilizar adequadamente as relações públicas em benefício das organizações e da sociedade em geral**. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2001.

LAGARDE, M. **Género y feminismo desarrollo humano y democracia**. Madrid: Horas & horas, 1996.

LEÓN, M. El empoderamiento en la teoría y práctica del feminismo. In: DEERE, Carmen, D. y LEÓN, Magdalena. **Género, propiedad e empoderamiento: tierra, estado y mercado en América Latina**. Tercer Mundo Editores e Facultad de Ciencias Humanas, Colombia, 2002.

LESSA, Patrícia. Mulheres, corpo e esportes em uma perspectiva feminista. **Motrivivência**, n. 24, p. 157-172, 2005.

LIMEIRA, T. M. V. Administração de produtos. In: DIAS, S. R. (coord.); *et al.* **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 95-119.

LISBOA, T. K. **Empoderamento de mulheres e participação na gestão de políticas públicas**. Anais do II Seminário Nacional Movimentos Sociais, Participação e Democracia, v. 25, 2007.

\_\_\_\_\_. **Heroínas em luta na conquista de suas glórias: um estudo sobre os processos de “empoderamento” das mulheres nas comunidades de periferia de Florianópolis**. Tese (Mestrado em Sociologia). Programa de Pós-Graduação em Sociologia, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre. 2000.

MACHADO, B. O. R.; SILVA, T. L. **Mulheres da paz**: um estudo de caso sobre as noções de empoderamento no contexto do investimento social. *Revista Habitus: revista eletrônica dos alunos de graduação em Ciências Sociais - IFCS/UFRJ*, Rio de Janeiro, v. 12, n. 1, p. 7 - 19, jun. 2014.

MONTE, E. F. Posicionamento: da propaganda ao nível estratégico. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v. 1, nº 7, 1998.

MOREIRA, S. V. Análise documental como método e como técnica. In: BARROS, A; DUARTE, J. (orgs.). **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

OAKLEY, P.; CLAYTON, A. **Monitoramento e avaliação do empoderamento (“empowerment”)**. Tradução de Zuleika Arashiro e Ricardo Dias Sameshima. São Paulo: Instituto Pólis, 2003.

OLIVEIRA, B.; CAMPOMAR, M. C. Revisitando o posicionamento em marketing. **REGE Revista de Gestão**, v. 14, n. 1, p. 41-52, 2007.

OLIVEIRA, G. A. S. **Representações sociais de mulheres técnicas sobre o comando de equipes esportivas de alto nível**. Dissertação (Mestrado em Educação Física). Programa de Pós-Graduação em Educação Física na Universidade Gama Filho. Rio de Janeiro: UGF, 2002.

OLIVEIRA, M. L. S.; **Mulheres na liderança, relações de gênero e Empoderamento em assentamentos de reforma agrária**: o caso do Saco do Rio Preto em Minas Gerais. Rio de Janeiro, 2006, 132 p. Tese (Doutorado em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade CPDA) UFRRJ.

PERKINS, D. D.; ZIMMERMAN, M. A. Empowerment meets narrative: listening to stories and creating settings. **American Journal of Community Psychology**. Oct. v. 23. n. 5. p. 569-79. 2005.

RECUERO, R. **Redes sociais na internet**. Porto Alegre: Sulinas, 2014.

ROMANO, J.; ANTUNES, M. (Orgs.). **Empoderamento e direitos no combate à pobreza**. Rio de Janeiro: ActionAid. 2002.

RUÃO, T. **As marcas e o valor da imagem**: a dimensão simbólica das actividades econômicas. 2003.

\_\_\_\_\_. **Marcas e Identidades**: Guia da concepção e gestão das marcas comerciais. Porto: Campo das Letras, 2006.

RUÃO, T.; FARHANGMEHR, M. **A imagem de marca**: análise das funções de representação e apelo no marketing das marcas: um estudo de caso. 2000.

SANTOS, R. P. A Pesquisa Qualitativa como Instrumento Fundamental para Relações Públicas. In: **Práticas acadêmicas em Relações Públicas**. Porto Alegre: Sulina, 2011.

SCHIAVO, M. R.; MOREIRA, E. N. **Glossário Social**. Rio de Janeiro: Comunicarte, 2005.

SILVA, C.; MARTÍNEZ, M. L. Empoderamiento: processo, nível y contexto. **Psykhé**, Santiago/Chile, v. 13, n. 1, p. 29-39, mai. 2004.

STARK, W. **Empowerment: neue handlungskompetenzen in der psychosozialen praxis**. Freiburg und Breisgau, Lambertus, 1996.

STUMPF, I. R. C. Pesquisa Bibliográfica. In: DUARTE, J.; BARROS, A. (orgs.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2006.

VALOURA, L. C. **Paulo Freire, o educador brasileiro autor do termo Empoderamento, em seu sentido transformador**. 2009.

VASCONCELLOS, E. M. **O poder que brota da dor e da opressão: empowerment, sua história, teoria e estratégias**. São Paulo: Paulus, 2003.

VIEIRA, G. T. *et al.* **A Utilização da ideia de “empoderamento” em políticas públicas e ações da sociedade civil**. Cadernos Gestão Social, América do Norte, v. 2, dez. 2009.

VILLACORTA, A. E.; RODRÍGUEZ, M. Metodologias e ferramentas para implementar estratégias de empoderamento. In: ROMANO, J. O.; ANTUNES, M. **Empoderamento e direitos no combate à pobreza**. Rio de Janeiro: ActionAid Brasil, 2002.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamentos e métodos**. Porto Alegre: Bookman. 4ª ed., 2010.