

ANA KAROLINA SANTOS, PRISCILA GOMES DA  
SILVA & MARCELO PEREIRA DA SILVA

## ***No-Poo*<sup>®</sup>, *Low-Poo*<sup>®</sup> E PÓS-MODERNIDADE: OS DESAFIOS DA CONSTRUÇÃO DA IDENTIDADE ORGANIZACIONAL NO CONTEXTO DAS REDES SOCIAIS DA INTERNET**

### **RESUMO**

Analisamos o caso da empresa de cosméticos Deva Curl no Brasil, no que tange ao uso dos termos *No-Poo*<sup>®</sup> e *Low-Poo*<sup>®</sup> e à construção da identidade organizacional no contexto das mídias sociais da internet. Ancorados em uma pesquisa bibliográfica sobre identidade, comunicação e mídias virtuais, realizamos um estudo de caso baseado em enunciados materializados no Facebook por consumidores da marca Deva Curl, problematizando as relações conflituosas entre empresas e públicos de afinidade na ágora virtual. Consideramos que as organizações se valem da emoção nas suas narrativas publicitárias, mas racionalizam o discurso diante das conflitualidades, devendo repensar as alteridades em um tempo no qual os laços sociais se encontram cada vez mais frágeis.

### **PALAVRAS-CHAVE**

Comunicação; identidade organizacional; mídias sociais digitais; Deva Curl; estudo de caso

---

## **1. INTRODUÇÃO**

O mundo contemporâneo se caracteriza, em grandes proporções, pela individualidade. Isto é, somos sujeitos que buscam, amiúde, defender nossos pontos de vista e ocupar um lugar no mundo – aquele que acreditamos que seja nosso por direito. Logo, falar de identidade traz à tona a complexidade que o termo reúne. Um conceito que, de tão usual, faz parte não apenas do senso comum, mas encontra-se no vocabulário teórico de muitas ciências. Na Psicologia, fala-se em identidade pessoal, na Antropologia e na Sociologia, em identidade cultural e identidade nacional, por

exemplo. Do ponto de vista da Comunicação, foca-se ainda em identidade organizacional: nosso maior interesse.

Podemos afirmar que a identidade organizacional consiste no conjunto de características que particularizam uma organização. Em síntese, sua função é direcionar princípios e intenções a fim de harmonizá-los, mantendo os públicos em relação de fidelização em relação às empresas. Dessa forma, no contexto atual, construir uma identidade organizacional passa, obrigatoriamente, pela forma como as organizações se inserem no ambiente virtual, sobretudo nas mídias sociais digitais, visto que muitas relações de consumo se concretizam por meio da internet.

A empresa americana Deva Curl está no Brasil desde 2012, tendo nas redes sociais uma ferramenta crucial na divulgação de seus produtos e no relacionamento com seus clientes. Em julho de 2016, contudo, a organização divulgou um comunicado oficial proibindo outras marcas de cosméticos, meios de comunicação e grupos do Facebook de utilizarem os termos *No-Poo*® e *Low-Poo*®<sup>1</sup>, criados pela co-fundadora da marca, a inglesa Lorraine Massey. Diante disso, alguns consumidores – usuários/mídia – que antes seguiam fielmente o método de cuidados capilares criado por Lorraine Massey, passaram a utilizar a rede social no intuito de protestar contra a proibição imposta pela marca.

Nesse sentido, levamos a cabo um estudo de caso a partir da problemática referida, considerando o seguinte questionamento<sup>2</sup>: qual o papel das mídias sociais digitais na construção da identidade organizacional e no relacionamento entre organizações e públicos de interesse?

## 2. A IDENTIDADE ORGANIZACIONAL NO MUNDO PÓS-MODERNO

Os estudos sobre identidade, em geral, concordam em dois aspectos: primeiramente, assumem que a identidade tem como característica a excentricidade, aquilo que torna alguém singular. Por outro lado, reconhecem que ela constitui uma ideia tão multifacetada que, no mundo pós-moderno, é quase impossível conceituá-la de uma única forma. A respeito disso, Bauman afirma que as “identidades flutuam no ar” (2005, p. 19), marcadas pela liquidez e efemeridade. Em raciocínio semelhante, Hall trabalha com a noção de “identidades culturais”, que se constroem a partir

<sup>1</sup> Os termos são utilizados pela marca Deva Curl para designar xampus específicos para cabelos crespos e cacheados, sem sulfato (*no poo*) ou apenas com sulfatos leves (*low poo*).

<sup>2</sup> Uma versão deste capítulo foi publicada pelos autores na *Revista Comunicologia* da Universidade Católica de Brasília no primeiro semestre de 2017.

do “pertencimento” às “culturas étnicas, raciais, linguísticas, religiosas e, acima de tudo, nacionais” (Hall, 2006, p. 8). Segundo o autor, as mudanças advindas da pós-modernidade, sobretudo com a globalização, resultam em transformações nas identidades pessoais, se estendendo, também, à perspectiva da identidade organizacional, que é polissêmica e complexa.

O conceito em questão é diverso: ora é a percepção dos membros constituintes da organização; ora é a projeção da organização para o público – uma “abstração mental” que, formada a partir da mensagem passada pela empresa, se constrói na cabeça das pessoas. De início, identidade organizacional era sinônimo de nomenclatura, logotipo, estilo da empresa ou identificação visual, constituindo não apenas uma identificação simbólica, mas incluindo “informações sobre as normas e padrões de movimentação da organização, seus valores fundamentais, seus pressupostos éticos e sua personalidade ou caráter” (Ruão, 2001, p. 3).

Miranda, Pessanha e Moreira optam por conceituá-la a partir de sua diferenciação da ideia de imagem organizacional: “a identidade refere-se ao que a organização (membros, principalmente alta gestão) percebe de si mesma e a imagem refere-se às representações que o ambiente externo (clientes, fornecedores, sociedade) constroem sobre a organização” (2009, p.3). Assim, para os autores, a imagem organizacional é uma ideia mais dinâmica que pode, inclusive, se distanciar do que seria a identidade da empresa. Corroborando esse entendimento, para Albert e Whetten, a identidade organizacional é vista como uma questão auto-reflexiva e baseia-se em três pontos principais, que eles destacam:

- (1) a identidade de uma organização é o que é percebido pelos seus membros como essencial para esta; (2) é o que a torna distinta de outras (pelo menos aos olhos dos seus trabalhadores); (3) e é o que é percebido pelos seus membros como a característica que mantém e desenvolve a ligação entre o presente e o passado da organização (e presumivelmente o seu futuro). (citados em Ruão, 2001, p. 4)

Posto isso, percebemos que o conceito de identidade organizacional enleia-se à perspectiva da própria organização, voltada para ela mesma. Entretanto, abordagens mais atuais direcionam essa compreensão para a percepção que os públicos, especialmente os consumidores, têm a respeito das interações que as empresas estabelecem com eles, no que as mídias sociais digitais têm um papel decisivo. Entendemos que a conceituação feita por Pratt e Foreman (citados em Ruão, 2001, p. 5) é bastante adequada, posto que, para eles, a identidade constitui uma forma das organizações

afirmarem seu diferencial a respeito das outras com as quais se relacionam no mercado, buscando “a afirmação da sua reputação e a fidelização de empregados e consumidores”.

Em outras palavras, consideramos que, mais do que obter sucesso em termos de *marketing* e ganho financeiro, as organizações almejam consolidar um “eu” capaz de, verdadeiramente, criar laços com seus consumidores. É inegável que “a idealização e a fantasia também fazem parte desse processo e explicam a tendência de as pessoas se identificarem com as organizações, principalmente quando elas representam uma possibilidade de conexão com seus atributos e desejos pessoais” (Machado, 2003, p. 61).

Torna-se um desafio severo para as empresas administrar essa busca de seus consumidores por alinhar a própria identidade com a identidade organizacional. Afinal, os indivíduos do século XXI não querem apenas consumir, querem conhecer as práticas das empresas e investigam princípios de responsabilidade social e sustentabilidade, por exemplo. Além disso, vivemos um tempo de identidades “movediças”, a “modernidade líquida” (Bauman, 2004). Um tempo em que se modifica, constantemente, o pertencimento a uma ideia ou princípio.

Segundo Hall (2006), vivemos o “efeito de supermercado cultural”, que nos faz flutuar entre lugares, tradições, mercados, estilos e imagens que estão globalmente interligados. Nesse mesmo fio conceitual, Bauman utiliza a alegoria da guerra, a fim de ressaltar o “jogo de identidades” em que nos encontramos:

as guerras pelo reconhecimento, quer travadas individual ou coletivamente, em geral se desenrolam em duas frentes, embora tropas e armas se desloquem entre as linhas de fronteira, dependendo da posição conquistada ou atribuída segundo a hierarquia de poder. Numa das frentes, a identidade escolhida e preferida é contraposta, principalmente, às obstinadas sobras das identidades antigas, abandonadas e abominadas, escolhidas ou impostas (estereótipos, estigmas, rótulos), promovidas por “forças inimigas”, são enfrentadas, e – caso se vença a batalha – repelidas (2005, p. 45).

Como as organizações podem enfrentar essa “guerra”, afinal? Como lidar com consumidores imersos no universo das mídias sociais digitais e que, constantemente, se aproximam ou repelem as empresas e suas práticas por meio de depoimentos e expressões *online*? As respostas, certamente, são difíceis de obter, mas acreditamos que o núcleo para o entendimento

da questão é a palavra “relacionamento”, posto que “a empresa que não identificar suas reais vocações de negócio, não encontrar sua identidade e não reconhecer o valor do relacionamento com seus públicos, não terá chance nenhuma de sobrevivência” (Schmidt, 2011) em um universo cada vez mais conectado e plétórico de nós.

As redes *online* são um capital social que as organizações não podem evitar. Ao contrário: são um verdadeiro *sine qua non* para a compreensão da sociedade pós-moderna e a sobrevivência das organizações em um ambiente tão competitivo, incerto e exigente. São, portanto, determinantes para a construção da identidade organizacional.

### 3. PÚBLICOS E ORGANIZAÇÕES NO HABITAR VIRTUAL: CONSIDERAÇÕES

É possível afirmar que o consumidor de nosso tempo não concebe mais as relações com as organizações sem fazer a mediação da internet<sup>3</sup>. No cenário contemporâneo, tornou-se comum realizar compras *online*, acompanhar páginas corporativas em redes sociais, buscar comentários de outros clientes em plataformas de reclamações ou mesmo utilizar um desses meios para reivindicar direitos. Sem dúvida, essas possibilidades dão voz ao consumidor, pois a internet distribui o poder, antes concentrado nas mãos dos grandes conglomerados de comunicação e vincado no modelo “de um – para muitos”, “possibilitando uma maior participação e legitimando o poder de comunicação ‘de muitos – para muitos’” (Silva, 2016, p. 136).

No que diz respeito à comunicação entre empresas e seus públicos, a dinâmica da globalização também se faz marcante e inclui “combinações de espaço-tempo, tornando o mundo, em realidade e em experiência, mais interconectado” (Hall, 2006, p. 67). Nesse contexto, diversas são as acepções da palavra mídia, que ora a consideram o meio pelo qual se transmite uma mensagem, ora a concebem como a própria tecnologia de registro das informações.

A respeito disso, uma classificação bastante recorrente distingue veículos como revistas, jornais, rádio e televisão enquanto um conjunto que forma as “mídias tradicionais”. Por outro lado, a internet e todas as formas de comunicação que ela envolve, formariam as “novas mídias”. Em outros termos, surge ainda a expressão “mídias sociais”, que pode ser encontrada

---

<sup>3</sup> Salvo os devidos casos, a exemplo dos habitantes de locais onde o acesso ao ambiente virtual é limitado.

como sinônimo de redes sociais<sup>4</sup> e “ênfatiza a promoção da sociabilidade como a principal característica dos meios de comunicação a que se aplica” (Andrade, 2016, p. 125).

Na dinâmica das mídias sociais, os usuários têm a possibilidade de produzir conteúdo, tal como ocorre nos blogues ou no Youtube, ressaltando “o contraste entre a estrutura horizontal e colaborativa deste tipo de meios de comunicação e os meios de comunicação de massas” (Andrade, 2016, p. 126). Finalmente, o formato digital é outro traço característico das mídias sociais, que é um fenômeno bastante específico: a coexistência dos dois tipos de meios de comunicação, como jornais e canais de televisão que se encontram no ambiente *online*. Vale ressaltar que os conteúdos dessa articulação entre os meios de comunicação de massa e as novas mídias assumem características próprias.

Em síntese, apesar de não existir uma padronização de termos para abordar as mídias, tais como elas se apresentam desde o ápice da internet e o surgimento da *Web 2.0*<sup>5</sup>, as características colocadas em destaque evidenciam o que esses termos têm em comum: a questão da interatividade e o formato digital. Optamos por utilizar a terminologia “mídias sociais digitais” neste estudo, uma vez que ela contempla as características apontadas; entretanto, assumimos não se tratar de um conceito estanque. Concordamos com o entendimento de Livingstone (citado em Andrade, 2016, p. 127) de que as mudanças sociais em termos de comunicação devem se sobrepor às características tecnológicas quando se trata dos estudos das mídias sociais digitais:

as novas mídias podem ser caracterizadas de forma mais útil em termos de, em primeiro lugar, a forma como são, ao mesmo tempo, o instrumento e o produto de mudanças sociais e, em segundo lugar, das suas consequências sociais particulares. (Livingstone, 2002, pp. 7-8, citado em Andrade, 2016, p. 127)

---

<sup>4</sup> Redes sociais é um termo utilizado pelas ciências desde o século passado, no intuito de caracterizar qualquer estrutura social em que pessoas se relacionam, compartilhando informações ou interesses comuns. Segundo Ferreira (2011, p. 211), o primeiro uso do termo rede social (*social network*) é atribuído a John Barnes, antropólogo norte-americano, em 1954. Nos primeiros anos deste século, contudo, a expressão foi associada à tecnologia da informação e, nos últimos anos, é amplamente utilizada como sinônimo de sites de relacionamento como o Facebook.

<sup>5</sup> Segundo Bressan (2008), o termo *Web 2.0* surgiu em 2004, durante uma conferência entre as produtoras O'Reilly Media e a MediaLive International, designando “uma segunda geração de serviços e aplicativos da rede e a recursos, tecnologias e conceitos que permitem um maior grau de interatividade e colaboração na utilização da Internet”. Segundo Silva (2016), hoje já se fala na *Web 3.0*, sinônimo de “*web* semântica”, que é caracterizada pelas ideias de “inteligência artificial” e “convergência tecnológica” (Silva, 2016, p. 138).

Logo, mais do que destacar características de ordem conceitual que têm, entretanto, sua relevância, destacamos o papel que as mídias sociais digitais assumiram nas relações entre empresas e consumidores. De uma lógica na qual a empresa determinava os conteúdos e sentidos veiculados em suas peças publicitárias e institucionais, se passou à urgência de ouvir os públicos de interesse, sobretudo o consumidor, visto que as novas mídias não apenas alcançam um vasto número de consumidores de produtos e serviços, mas, também, permitem um *feedback* deles com mais facilidade, agilidade e velocidade do que há algumas décadas.

Conforme Recuero (2014), para que uma rede social exista são necessários dois elementos, a saber: atores: pessoas, empresas, instituições, órgãos ou grupos que compõem os nós de uma rede; conexões: interações entre sujeitos ou os laços sociais que há entre eles.

Visto isso, compreendemos rede como uma metáfora capaz de observar os padrões de conexão de determinado grupo social, a partir das conexões que estabelece com diversos atores. A estrutura social é seminal para os estudos nesse universo, uma vez que, segundo Recuero, “não é possível isolar os atores sociais e nem suas conexões” (2014, p. 24).

A esse respeito, Santaella defende que a pesquisa acerca das redes deve levar em conta o capital social, cuja natureza implica em questões como normas de confiança e reciprocidade, consenso, cooperação e compartilhamento; além disso, destaca os “componentes de pertencimento a um grupo e reconhecimento mútuo” (Santaella, 2010, p. 271)”. Nesse raciocínio, as redes sociais da internet propiciam a construção das identidades, na qual o ator social “se reconhece e constrói significados, principalmente com base em determinado atributo cultural ou conjunto de atributos (Castells, 1999, p. 38).

Sem dúvida, administrar o relacionamento com esse perfil de consumidor é um desafio para as organizações, que precisam alinhar comunicação digital e Comunicação Organizacional, utilizando todo o aparato digital da *web 2.0* e *web 3.0* (*blogs, microblogs, chats, podcasts, redes sociais, convergência tecnológica, etc.*) a fim de estreitar os laços com seus clientes.

Esse feito, entretanto, exige duas habilidades específicas, a saber: em primeiro lugar, as empresas precisam dominar as “técnicas de gestão” (Dreyer, 2016, p. 106) propriamente ditas: detetar expectativas e, em seguida, planejar ações de publicidade, relações públicas e *marketing* para o ambiente digital. Ademais, é preciso administrar o que talvez sejam os aspectos mais exigentes dessa tarefa: a alteridade e a incomunicação (Wolton, 2010). Ou seja, a relação com o outro e o caráter frustrante e imprevisível

do processo comunicacional. Tais aspetos, a propósito, são o núcleo do estudo de caso que realizamos, cuja análise aborda a construção da identidade organizacional da empresa Deva Curl com base no relacionamento entre ela e seus consumidores nas mídias sociais digitais, sobretudo no que tange à polêmica do uso dos termos *No-Poo®* e *Low-Poo®*.

#### **4. *No-Poo®* E *Low-Poo®*: A CONSTRUÇÃO DA IDENTIDADE ORGANIZACIONAL NO CONTEXTO DAS MÍDIAS SOCIAIS DIGITAIS – O CASO DEVA CURL NO BRASIL**

O método utilizado para abordar a temática da identidade organizacional e a relação entre empresas e consumidores foi o estudo de caso. Segundo Yin (2010, p. 39), o estudo de caso trata-se de uma “investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo em profundidade e em seu contexto de vida real”, sobretudo quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente evidentes. Este método se utiliza amplamente na comunicação, analisando, detalhadamente, um fragmento representativo de um todo.

Analizamos a polêmica em torno da empresa Deva Curl, no Brasil, que se apresenta (*ethos*) – em seu *site* – como uma aliada das mulheres que desejam cuidar dos cabelos crespos e cacheados:

pergunte a uma cacheada sobre o seu cabelo... E ela vai te contar sobre a vida dela! Vai falar sobre sua infância, sua família, seus amigos, e da forma como ela se vê no espelho. Passamos duas décadas no centro desta conversa. É enrolado, é complicado, é divertido, e nós entendemos. É por isso que os nossos produtos são inspirados pelas conversas com pessoas reais. E os nossos estilistas não vão apenas te dar cachos incríveis, eles vão te ensinar como você mesma pode criá-los. Acreditamos em uma ideia muito simples de amar os cachos da sua forma. Não é dogma, é Deva! O cabelo cacheado é ousado, natural, bonito e é nossa missão valorizar seus cachos únicos. Isso inspira tudo o que fazemos<sup>6</sup>.

É impossível abordar a identidade organizacional da marca sem compreender o método de cuidados capilares criado por Lorraine Massey e associado aos produtos *No-Poo®* e *Low-Poo®*. Após descobrir que cosméticos “populares”, constituídos por excesso de sulfatos, derivados do petróleo e silicones fortes danificam cabelos crespos e cacheados em longo prazo, a

<sup>6</sup> Retirado de <http://devacurl.com.br/sobre-nos/>



inglesa publicou o livro *The Curly Girl Method* (2002), ensinando uma série de práticas que minimizam as agressões a esse tipo de cabelo. No mesmo ano, fundou a marca Deva Curl nos EUA, em parceria o brasileiro Denis da Silva, chegando ao Brasil em 2012.

Desde então, a Deva Curl ganhou espaço na internet, sobretudo nas redes sociais, sendo pioneira nos cuidados capilares voltados para o perfil de consumidor a que se destina: mulheres, em sua maioria, que decidem assumir o cabelo natural – visto que, há algumas décadas, o cabelo liso era considerado um padrão de beleza. A criação de grupos no Facebook utilizando a terminologia mencionada (*No* e *Low Poo* para iniciantes, por exemplo) e a criação de produtos de marcas brasileiras com a mesma restrição de substâncias confirmam o êxito da empresa em tornar-se “cúmplice” das mulheres de cabelo crespo e cacheado que buscam o reconhecimento de suas identidades.

Efetivamente, esse enlace entre as identidades dos consumidores e a identidade organizacional é um processo recorrente nas relações de consumo, o que pode ser uma vantagem competitiva para as organizações que conseguem estabelecer um vínculo emocional com seus públicos, levando em consideração suas expectativas, idiosincrasias e princípios. Por outro lado, quando os indivíduos se veem frustrados, quando a alteridade não ocupa o lugar devido na comunicação, laços podem ser quebrados.

Assim, uma série de avaliações negativas aparece na página da empresa Deva Curl de que, no ano passado, a organização publicou comunicado oficial a respeito da proibição de uso dos termos *No-Poo*® e *Low-Poo*®. Além de vetar o emprego dos vocábulos por outras fabricantes de cosméticos (que já faziam uso dos mesmos), o texto tenta restringi-los à denominação dos produtos Deva: “por serem marcas registradas no Brasil e em vários países do mundo, não podem ser usadas sem nossa autorização como nomes de comunidades ou perfis em redes sociais, a não ser que sejam autorizados pela própria marca Deva® Curl”. É o que observamos na Figura 1.

Diante da exigência da organização, a incomunicação foi inevitável, configurando a dinâmica das identidades que “flutuam no ar” contra nossa própria vontade, conforme metáfora apontada por Bauman (2005). Neste caso, no que diz respeito à identidade organizacional da marca Deva Curl, a representação de uma empresa que defendia o empoderamento e a aceitação dos cabelos crespos e cacheados na sua forma natural deslocou-se, segundo a percepção dos enunciados de consumidores que coletamos, para a imagem de uma empresa que prioriza direitos autorais e retorno financeiro (Figura 2).

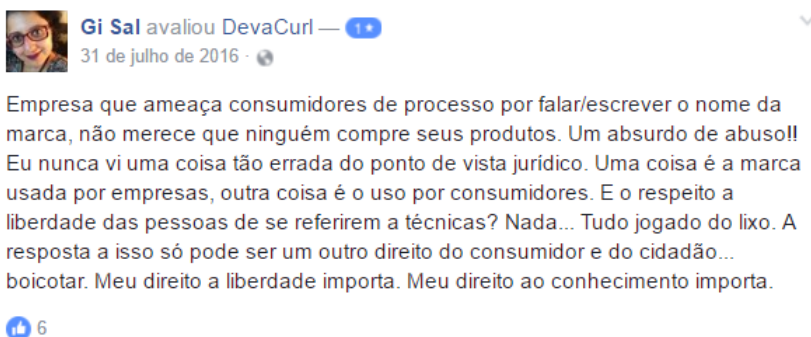


Figura 1: Reprodução de avaliação no Facebook

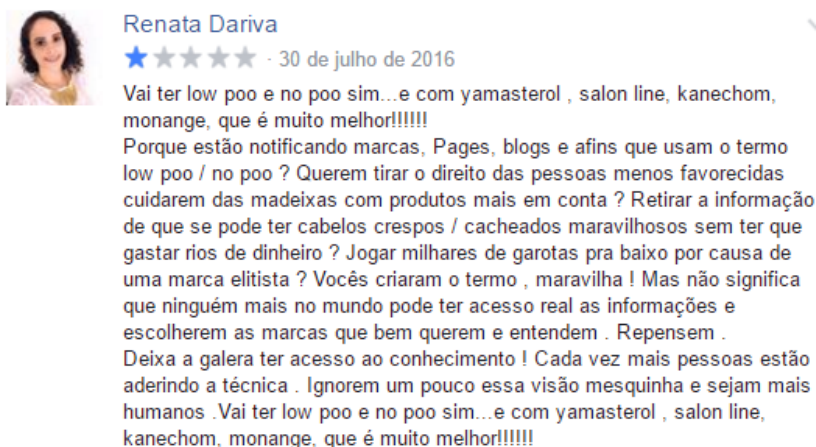


Figura 2: Reprodução de avaliação no Facebook

Esse “deslocamento” da identidade da marca evidencia dois aspectos relevantes sobre a questão. De imediato, comprova que “o pertencimento e a identidade não têm a solidez de uma rocha, não são garantidos para toda a vida” (Bauman, 2005, p. 17) e, quando se trata da identidade organizacional, esse “retrato” das organizações depende mais dos consumidores do que se possa imaginar. Nesse sentido, o segundo ponto é exatamente o papel assumido pelas mídias sociais digitais nesse processo: a cultura participativa gerada pelas redes sociais se impõe em um cenário que relativiza as verdades organizacionais, abrindo novas oportunidades para a expressão.

As características de sociabilidade das novas mídias, bem como de produção de conteúdo (*blogs* diversos e canais no Youtube compartilham a

visão das avaliações destacadas acima) reforçam que as organizações necessitam de uma política de comunicação e relacionamento que reinvente “as relações por meio das plataformas de mídias sociais, pois, essas estão dando poder e autonomia a uma nova classe de vozes” (Dreyer, 2016, p. 116). Tal política deve garantir a participação dos públicos nos canais utilizados pelas empresas, de modo que as marcas demonstrem considerar os posicionamentos dos consumidores e não apenas contabilizá-los em número de seguidores. Na coxia desse pensamento, vemos que as causas e consequências da incomunicação enleiam-se ao fato de que as organizações se valem da emoção nas suas narrativas publicitárias, mas racionalizam o discurso frente às conflitualidades e crises.

Possivelmente, ao tomar a decisão de proibir o uso dos termos *No-Poo®* e *Low-Poo®* não apenas por outras empresas, mas também por usuários do Facebook que são consumidores da marca, a Deva Curl não tenha levado em consideração que o receptor das mídias sociais digitais está longe de ser o interlocutor passivo de outrora:

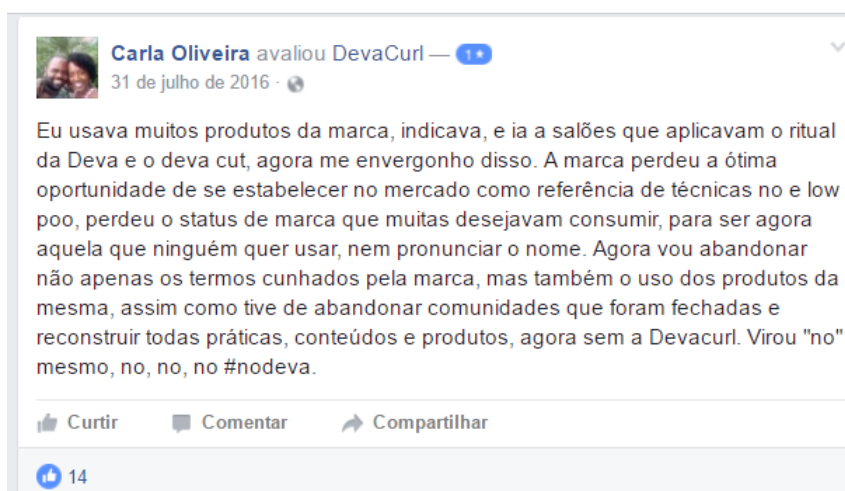


Figura 3: Reprodução de avaliação no Facebook.

A ironia empregada pela consumidora, ressignificando o prefixo *no*, de *No-Poo®* para *nodeva*, revela que “o receptor (que é também o internauta, o blogueiro, o ator, ou seja, aquele que interage) é o novo protagonista” (Wolton, 2010, p. 56). Assim, está longe de ter o comportamento passivo na comunicação que se pensou, um dia, ter o recetor dos meios de comunicação de massa. Portanto, esse sujeito que posta e exhibe suas opiniões

nas mídias sociais digitais o faz porque é um sujeito “mais crítico na medida em que consolida a sua emancipação e que aumenta o bombardeio de informações”, assevera Wolton (2010, p. 56).

Nesse contexto, diante da rejeição da maioria dos consumidores, a Deva Curl excluiu o comunicado da rede social e publicou uma carta com um “pedido de desculpas” oficial, assinada pelo CEO da empresa, Colin Walsh:

Prezada comunidade de cabelos cacheados,  
Escrevo esta carta com o intuito de oferecer minhas mais sinceras desculpas em nome de todos nós da DevaCurl. Em 20 de julho, foi postada, em nossa página brasileira do Facebook, uma notificação judicial não autorizada, e incorreta, escrita por nosso advogado no Brasil, o que causou grande confusão e transtorno. Como esta notificação não reflete o propósito ou a política de nossa empresa, decidimos removê-la da página. Por esta falha de comunicação, eu assumo total responsabilidade e gostaria de me desculpar e esclarecer nossa posição. Na DevaCurl, nos dedicamos completa e continuamente a apoiar e fortalecer a comunidade global de cabelos cacheados em todas as suas discussões. Sempre faremos o nosso melhor para incentivar e ampliar este tipo de discussão da maneira mais positiva e proativa possível<sup>7</sup>.

No texto, além de reforçar o apoio à “comunidade global de cabelos cacheados em todas as suas discussões”, o diretor executivo afirma ter se tratado de um mal entendido. Apesar disso, avaliações negativas, como a que segue abaixo, demonstram que os desvios da informação inicialmente veiculada pela empresa geraram prejuízos para identidade organizacional da marca, que podem não ser facilmente amenizados (Figura 4).

Observamos, portanto, a força da incomunicação. Por mais comprometido que se mostre o discurso da empresa, o desconforto gerado, sobretudo nos grupos de internautas que utilizavam a nomenclatura criada pela marca, não pode ser apagado da memória dos consumidores. Conforme Santaella (2010), as normas de confiança e reciprocidade, próprias das relações em rede, foram contrariadas. As consequências, dada a amplitude de significados a serem construídos nas redes sociais (a partir de compartilhamentos, “curtidas” e comentários), podem ser irreversíveis, o que percebe-se nos comentários a seguir, postados logo após a publicação da carta de retratação (Figura 5).

<sup>7</sup> Retirado de [https://www.facebook.com/pg/devacurlbrasil/posts/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/pg/devacurlbrasil/posts/?ref=page_internal)

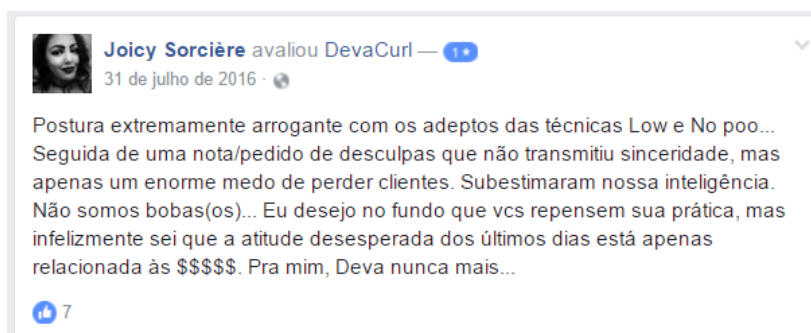


Figura 4: Reprodução de avaliação no Facebook

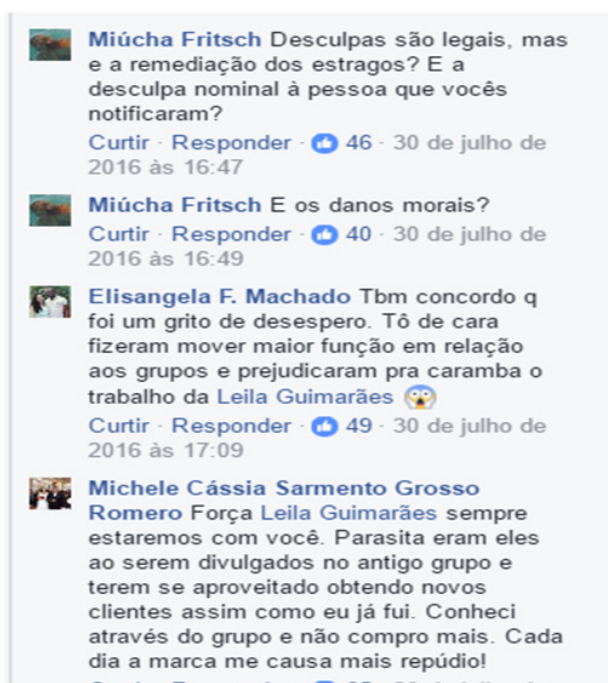


Figura 5: Reprodução de comentários no Facebook

A conflitualidade própria do mundo virtual que analisamos reafirma uma das grandes contradições do mundo pós-moderno: ao mesmo tempo em que as tecnologias da informação e comunicação (TIC) disseminam uma vasta quantidade de informações, reduzindo fronteiras espaciais e conectando pessoas em todo o mundo, elas não dão conta de aproximar os sujeitos em termos de diálogo e negociação, pois “a distância não é

obstáculo para se entrar em contato – mas entrar em contato não é obstáculo para se permanecer à parte” (Bauman, 2004, p. 82). Nesse jogo de individualidades, as relações entre empresas e consumidores também podem se deparar com tal ironia paradoxal.

Conforme observamos no caso Deva Curl, as organizações têm as mídias sociais digitais como uma ferramenta para se aproximar de seus públicos, contudo, a depender das interações realizadas, o efeito pode ser exatamente o oposto. Por isso, planejar a construção de uma identidade organizacional é pensar, antes de tudo, na pluralidade de identidades e idiosincrasias dos consumidores, bem como em um modelo de convivência que, de fato, estabeleça um diálogo com eles. Como afirmamos, competências em torno da gestão, envolvendo publicidade e *marketing* para as novas mídias é fundamental. Entretanto, a qualidade das políticas de relacionamento torna-se palavra-chave para um “certificado” que toda empresa necessita: “o da aceitação pública” (Schmidt, 2011, p. 27), inclusive em momentos de crise, exposição e conflitualidade.

Partindo dessa premissa, pensar na identidade organizacional em tempos de mídias sociais digitais é compreender que os públicos precisam ser ouvidos, sobretudo o consumidor, visto que ele tem em mãos o “poder” de construir uma imagem da organização que pode ser o seu diferencial perante as demais. A única estratégia eficiente é, portanto, a comunicação, mas uma comunicação que reconheça a incontornável alteridade entre os seres humanos, organize a convivência e proclame a tolerância ao contraditório e às múltiplas, controversas e complexas identidades que deambulam pelo tempo e espaços produzidos pelo mundo contemporâneo.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Inseridos na pós-modernidade, abordamos, neste capítulo, uma temática que abriga três elementos que tão bem caracterizam esse *Zeitgeist*: as mídias sociais digitais, o relacionamento entre organizações e públicos de interesse e as identidades lábeis. As primeiras refletem a dinâmica de um mundo globalizado que permite a diferentes sujeitos terem voz no habitat *online*, influenciando atitudes fora da internet. O relacionamento entre públicos e organizações traz a lume a complexidade das identidades, as quais, por sua vez, configuram um conceito que está em jogo em todas as relações que estabelecemos: existe em nós um “anseio por identidade” e um “desejo de segurança” (Bauman, 2005, p. 35) que reforçam nossa ambição de sermos reconhecidos e aceitos.

Desta feita, estabelecemos como foco a problemática das identidades e da identidade organizacional, trazendo à baila o estudo de caso da empresa Deva Curl no Brasil. Observamos, por meio de avaliações e comentários sobre a marca no Facebook, quão relevante é a “voz” do sujeito nas interatividades *online*. As consumidoras dos produtos *No-Poo®* e *Low-Poo®* e adeptas do método criado por Lorraine Massey são mais do que mulheres interessadas em cuidar da beleza, demonstrando, em suas “falas”, uma relação de afetividade e respeito com a marca.

No caso em destaque, talvez por escolhas semânticas inadequadas no primeiro comunicado da empresa, ou por desconsiderarem a pluralidade cultural e idiossincrática das identidades dos *stakeholders*, a organização demonstrou (nos enunciados selecionados) não levar em conta as comunidades – e os públicos de afinidade – que ganharam força nas redes sociais a partir da construção de uma identidade feita com os termos *No-Poo®* e *Low-Poo®*. O que atuava como uma “alavanca” para a divulgação da marca no ambiente virtual tornou-se um exemplo de incomunicação e de dificuldade de “olhar as alteridades nos olhos”.

Mais do que afirmar que as mídias sociais digitais assumem um papel estratégico de acentuada relevância na construção e propagação da identidade organizacional de uma marca, destacamos a urgente necessidade de se colocar em prática as ideias de negociação e tolerância, posto que, para Wolton, “comunicar é cada vez menos transmitir, raramente compartilhar, sendo cada vez mais negociar e, finalmente, conviver” (2010, p. 62). Logo, as organizações precisam ir além da prática de falar delas mesmas nas mídias sociais, dando espaço aos diferentes pontos de vistas compartilhados por seus consumidores, ajudando-os em algo que eles valorizem, gerando um laço afetivo com a marca não somente pelo que se diz, mas, sobreudo, pelo que se faz.

“Relacionamento” é um dos temas mais em voga, tanto nas relações societais, entre Estados-nação, como nas relações de consumo; no cenário da vida, quiçá, seja o representante mais comum, agudo e perturbador sentido pela ambivalência pós-moderna; entretanto, representa a oportunidade e a esperança para a construção de um mundo no qual possamos assumir erros com sinceridade, restabelecer vínculos e gerar a coabitação. Desafio torna-se amalgamar a linguagem da conectividade à dos relacionamentos em um mundo cada vez mais complexo: o caso Deva Curl nos alerta para a necessidade de consideração das alteridades em um tempo de fácil desengajamento, laços e identidades cada vez mais frágeis e fragmentados.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andrade, J. G. (2016). Relações Públicas e mídia sociais: Os desafios da gestão com os públicos. In J. M. Túnez-López & C. Costa-anchez (Eds.), *Interação organizacional na sociedade em rede. Os novos caminhos da comunicação na gestão das relações com os públicos* (pp. 121-136). La Laguna: Latina. Retirado de <http://www.cuadernosartesanos.org/o68/cuadernos/cac102.pdf>
- Bauman, Z. (2004). *Amor líquido: sobre a fragilidade dos laços humanos*. Rio de Janeiro: J. Zahar.
- Bauman, Z. (2005). *Identidade: entrevista a Benedito Vecchi*. Rio de Janeiro: J. Zahar.
- Bressan, R. T. (2008). Dilemas da rede: Web 2.0, conceitos, tecnologias e modificações. *Revista Anagrama*, 2, 1-13. Retirado de [http://www.usp.br/anagrama/web2.0\\_Bressan.pdf](http://www.usp.br/anagrama/web2.0_Bressan.pdf)
- Castells, M. (1999). *A Era da Informação: Economia, Sociedade e Cultura. A Sociedade em Rede*. São Paulo: Paz e terra.
- Dreyer, B. (2016). A evolução da comunicação organizacional: cara os mídias sociais? In J. M. Túnez-López & C. Costa-anchez (Eds.), *Interação organizacional na sociedade em rede. Os novos caminhos da comunicação na gestão das relações com os públicos* (pp. 101-120). La Laguna: Latina. Retirado de <http://www.cuadernosartesanos.org/o68/cuadernos/cac102.pdf>.
- Ferreira, G. C. (2011). Redes sociais de informação: uma história e um estudo de caso. *Perspectivas em Ciência da Informação*, 16(3), 208-231. Retirado de <http://www.scielo.br/pdf/pci/v16n3/13.pdf>
- Hall, S. (2006). *A identidade cultural na pós-modernidade*. TRio de Janeiro: DP&A.
- Machado, H. V. (2003). A identidade e o contexto organizacional: perspectivas de análise. *Revista de Administração Contemporânea* [Ed. Especial], 51-63. doi: 10.1590/S1415-65552003000500004
- Miranda, A. R. A.; Pessanha, G. R. G. & Moreira, L. B. (2009). Compreendendo a identidade organizacional a partir do estudo de sua cultura e imagem. In *Anais do XXXIII Encontro da ANPAD*. São Paulo. Retirado de <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EOR2429.pdf>
- Recuero, R. (2014). *Redes sociais na Internet*. Porto Alegre: Sulina.
- Ruão, T. (2001). O conceito de identidade organizacional: teorias, gestão e valor. Comunicação apresentada no II Congresso da SOPCOM – Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação, Fundação Calouste Gulbenkian, Lisboa.



- Santaella, L. (2010). *A ecologia pluralista da comunicação: conectividade, mobilidade, ubiquidade*. São Paulo: Paulus.
- Schmidt, F. (2011). *Do ponto de vista de relações públicas: razões muito mais fortes para você atuar no ambiente da comunicação*. São Paulo: Sicurezza.
- Silva, M. (2016). *A comunicação corporativa e o discurso do consumidor contemporâneo nos sites sociais de reclamação: decepção e coabitação na rede – desafios e oportunidades*. Tese de Doutorado, Escola de Comunicação, Educação e Humanidades, Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, Brasil. Retirado de <http://tede.metodista.br/jspui/bitstream/tede/1518/2/Marcelo%20da%20Silva3.pdf>
- Wolton, D. (2010). *Informar não é comunicar*. Porto Alegre: Sulina.
- Yin, R. K. (2010). *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman.

Citação:

Santos, A. K.; Silva, P. G. & Silva, M. P. (2017). *No-Poo®, Low-Poo® e pós-modernidade: os desafios da construção da identidade organizacional no contexto das redes sociais da internet*. In T. Ruão, R. Neves & J. Zilmar (Eds.), *A Comunicação Organizacional e os desafios tecnológicos: estudos sobre a influência tecnológica nos processos de comunicação nas organizações* (pp. 91-107). Braga: CECS.