

The background of the cover is a black and white aerial photograph of a coastline. On the left, there is a dense line of trees. The right side shows a sandy beach with some small structures or people. The water is visible at the bottom of the frame.

# LA GESTIÓN DE INTANGIBLES EN EL ESPACIO IBEROAMERICANO

CONSTRUCCIÓN DE MARCAS  
RESPONSABLES Y SOSTENIBLES EN LA  
ECONOMÍA DE LA REPUTACIÓN

JOÃO FIGUEIRA  
LUIS MAÑAS - VINIEGRA

**EDIÇÃO**

Imprensa da Universidade de Coimbra  
Email: [imprensa@uc.pt](mailto:imprensa@uc.pt)  
URL: [http://www.uc.pt/imprensa\\_uc](http://www.uc.pt/imprensa_uc)  
Vendas online <http://livrariadaimprensa.uc.pt>

**COORDENAÇÃO EDITORIAL**

Maria João Padez de Castro

**INFOGRAFIA DA CAPA**

Carlos Costa

**EXECUÇÃO GRÁFICA**

Grafimate

**ISBN**

978-989-26-2081-7

**ISBN Digital**

978-989-26-2082-4

**DOI**

<https://doi.org/10.14195/978-989-26-2082-4>

**DEPÓSITO LEGAL**

486141/21

# LA GESTIÓN DE INTANGIBLES EN EL ESPACIO IBEROAMERICANO

CONSTRUCCIÓN DE MARCAS  
RESPONSABLES Y SOSTENIBLES EN LA  
ECONOMÍA DE LA REPUTACIÓN

J O Ñ O F I G U E I R A  
L U I S M A Ñ A S - V I N I E G R A

**COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL  
PARA A SUSTENTABILIDADE: DAS ESTRATÉGIAS DIS-  
CURSIVAS DE IMAGEM-CONCEITO AO  
COMPROMETIMENTO INTERSISTÊMICO DAS MARCAS  
ORGANIZATIONAL COMMUNICATION TOWARDS  
SUSTAINABILITY: FROM THE DISCURSIVE  
STRATEGIES OF IMAGE-CONCEPT UP TO  
A INTER-SYSTEMIC COMMITMENT OF THE BRANDS**

Rudimar Baldissera

Universidade Federal do Rio Grande do Sul – Brasil

rudimar.baldissera@ufrgs.br

ORCID: 0000-

**Resumo:** Neste texto, compreendendo a marca contemporânea como fenômeno discursivo, refletimos criticamente sobre o emprego da noção de sustentabilidade na comunicação organizacional. Apresentamos as conclusões de duas pesquisas realizadas no Brasil que revelaram que o termo sustentabilidade é usado, prioritariamente, como simples estratégia discursiva para a construção de imagem-conceito e como estratégia de negócio e / ou de mercado. Em perspectiva ética, de responsabilidade socioambiental e comprometimento intersistêmico,

evidenciamos a exigência de a comunicação organizacional ser propulsora das transformações para a sustentabilidade.

**Palavras-chave:** Comunicação organizacional; marca; produção de sentidos; imagem-conceito; sustentabilidade.

**Abstract:** In this essay, considering the contemporary brand as a discursive phenomenon, we propose a critical reflection concerning the usage of the sustainability's notion in organizational communication. We present the conclusions of two researches conducted in Brazil which revealed that the term sustainability is mainly used as a simple discursive strategy in order to construct image-concept and as business and / or market strategy. In an ethical perspective, in which there is social and environmental responsibility as well as inter-systemic commitment, we emphasize the need for organizational communication to be a propellant process of transformations towards sustainability.

**Keywords:** organizational communication; brand; sense production; image-concept; sustainability.

## 1. Marca, discurso e imagem-conceito

Na perspectiva simbólica, existir é produzir sentido. A existência das marcas e os lugares que ocupam nas mentes das pessoas (seus públicos) pressupõem capacidades de produção de sentidos, dentre outras coisas, pela mobilização de diferentes sistemas de valores sociais, culturais, políticos, bem como de imaginários e concepções de mundo. Assim, as marcas produzem sentido nas relações que estabelecem com outros discursos (interdiscursividade), com outros textos (intertextualidade), sempre em contexto e sob determinadas “condições de produção” (Verón, 1980). Com base em Verón (1980,

p. 191), podemos afirmar que as organizações<sup>1</sup> realizam “investimentos de sentido” ao conformarem os discursos de marca, pois trata-se de “colocar sentido no espaço-tempo”; a marca diz algo aos públicos, a partir de determinados lugares político-socioculturais, fomentando processos de semiose.

Ao articular sentidos, não apenas estabelece relações com outras marcas, mas também com outros universos discursivos, particularmente os mais relevantes para os públicos de interesse, pois deseja gerar níveis consistentes de identificação<sup>2</sup>. Cabe observarmos, que a identificação “opera por meio da *différance*, ela envolve um trabalho discursivo, o fechamento e a marcação de fronteiras simbólicas, a produção de ‘efeitos de fronteiras’” (Hall, 2000b, p. 106. Grifo do autor). Assim, numa espécie de urdidura discursiva, sentidos são oferecidos e transacionados (negociados e/ou disputados), de modo a suscitar nos públicos, dentre outras coisas, sensações de pertença. Ao mesmo tempo em que tais ‘efeitos de fronteiras’ são produzidos pelo discurso de marca – gerando identificações e sensações de pertencimento –, as diferenças internas são postas em suspenso, encobertas e/ou neutralizadas em direção de produzir sentidos de idêntico, de mesmo.

Diante do exposto, assumimos que a marca contemporânea, conforme propõe Perotto (2007, 131), apresenta quatro principais características: 1) é uma “instituição social” – “construção simbólica

---

<sup>1</sup> Com base em Uribe (2007), compreendemos que a organização resulta de interações entre sujeitos (é construção social) conformando certa ordem em torno de um ou mais objetivos comuns. Exige o estabelecimento de regras e normas de gestão frente às perturbações que se atualizam no seu âmbito endógeno e exógeno. Portanto, a marca pressupõe a ocorrência de uma ou mais organizações articuladas, não restritas à noção de empresa ou ao âmbito comercial.

<sup>2</sup> Hall (2000a, p. 13) afirma que a identidade tornou-se “celebração móvel”. “O sujeito assume identidades diferentes em diferentes momentos [...], de tal modo que nossas identificações estão sendo continuamente deslocadas.” Para o autor, melhor do que se falar em identidades, é falar em identificações. Esse é o sentido que empregamos a noção de processos de identificação.

compartilhada”, resultante de “processos e estratégias de objetivação e significação”, particularmente mobilizados pela organização. Entretanto, não resulta apenas da ação e estratégias organizacionais, pois que é historicamente conformada pelas e nas interações sociais; 2) é um fenômeno “discursivo” – articula ampla variedade de conteúdos, sob lógicas específicas, tornando presentes determinadas concepções de mundo para dizer de si e oferecer-se aos públicos; 3) “produz sentido” – como fenômeno discursivo, a marca existe na dimensão simbólica da sociedade movimentando e produzindo sentidos em relação aos seus sistemas de valores; toda marca propõe sentidos aos públicos e, em perspectiva ampliada, à sociedade; e 4) “constrói identidade” – é inerente aos discursos a qualidade de oferecer e construir imagens de quem fala (Verón, 1980; Maingueneau, 2008). Em perspectiva contextual, intertextual e interdiscursiva, ao realizar investimentos de sentido em matéria significativa para dizer de si, a marca procura construir-se como identidade por exclusão àquilo que ela não é, suas diferenças.

A marca, como identidade (ou *complexus* de identificações), adentra e se expressa na arena pública em lances discursivos para estabelecer, manter e/ou redimensionar o seu lugar no campo de significação. Esses processos são da ordem das tensões, das transações e das disputas, pois os investimentos de sentido realizados pela marca com o objetivo de instituir e/ou reafirmar sua legitimidade identitária, dentre outras coisas, também dizem do seu lugar em relação a outras marcas, das suas concepções de mundo, dos valores que a orientam (sustentabilidade, por exemplo) e, mesmo, das causas com as quais simpatiza. Oferecem indícios sobre quem está autorizado a estar em seu espaço simbólico, em relações conversacionais, colaborativas e/ou de pertencimento, e quem/o que está fora desse âmbito organizado de sentidos.

Ora, essas dinâmicas envolvem, fundamentalmente, questões das diferenças e das subjetivações políticas. Trata-se do estabelecimento

de um campo de forças, de relações de poder. Pelo discurso e em direção de produzir certa estabilização, a marca procura fixar-se na estrutura político-sociocultural, bem como fixar os lugares dos públicos, das outras marcas, de outros discursos etc., pois sempre será algo relacional. Assim, o projeto da marca de investimento de sentido e de ocupação de determinado lugar na estrutura simbólica e, também, no mundo objetivo (pois que a estrutura simbólica, a um só tempo, resulta das interações que se materializam no mundo objetivo e se exerce sobre ele) procura assegurar-lhe poder simbólico (Bourdieu, 1989), político e/ou económico.

Nessas conformações discursivas, na perspectiva estratégica, a marca oferece sentidos de si, “imagens de si” – *ethos* discursivo, conforme Maingueneau (2008; 2011) – aos públicos com o objetivo de gerar identificação e retornos positivos de “imagem-conceito”. Importa ressaltar, aqui, que a “imagem-conceito” é compreendida como

construto simbólico, complexo e sintetizante, de caráter judicativo/caracterizante e provisório, realizada pela alteridade [...] mediante permanentes tensões dialógicas, dialéticas e recursivas, intra e entre uma diversidade de elementos-força, tais como as informações e as percepções sobre a entidade (algo/alguém), o repertório individual/social, as competências, a cultura, o imaginário, o paradigma, a psique, a história e o contexto estruturado (Baldissera, 2004, p. 278).

A imagem-conceito é permanentemente (re)construída pelas interações simbólicas<sup>3</sup> que os sujeitos estabelecem entre si e com a marca, não limitadas às intenções e estratégias de tal ente organiza-

---

<sup>3</sup> Sobre Interacionismo Simbólico nos orientamos por autores como Mead (1967) e Blumer (1980).



cional. Portanto, o fato de pelo discurso, estrategicamente, a marca oferecer determinadas “imagens de si” aos públicos, objetivando reconhecimento, legitimação e poder, não garante, por si, que seus intentos se concretizem. Tais ofertas, ao adentrarem o espaço de visibilidade (Thompson, 2008), por um lado, recaem sobre um mundo já-significado (Bakhtin, 1999), em que muitas marcas se oferecem e disputam sentidos, umas perturbando os fluxos discursivos das outras e, por outro lado, os sentidos propostos pela marca são tensionados pelos públicos a seus repertórios (individuais e coletivos), suas expectativas, seus imaginários, seus sistemas de valores, suas experiências, bem como a outros discursos em circulação.

Então, à medida que a significação atribuída pelos públicos às marcas (suas ações, processos, produtos e/ou serviços), atualmente, conforma um dos mais importantes bens intangíveis, passa a exigir que essas organizações, cada vez mais, atentem para a gestão de sentidos que circulam sobre elas na arena de visibilidade pública. Vale reafirmarmos que essa circulação simbólica não resulta apenas das ofertas oficiais de sentidos, sob a perspectiva da comunicação de marca e, portanto, da comunicação organizacional, mas, fundamentalmente, a partir do mundo objetivo dos públicos, suas experiências e interações, em contexto vigorosamente pautado e suportado pelas tecnologias de informação e comunicação.

## **2. Comunicação organizacional para a sustentabilidade**

Iniciamos por atentar para o fato de que é preciso reconhecer que o amplo desenvolvimento de tecnologias, em especial as abarcadas pela noção de inteligência artificial, o uso dos algoritmos, as empregues para o ágil e qualificado processamento de grandes volumes de dados e para a análise e gestão de informações e do conhecimento, bem como as mídias sociais digitais, são medulares

para a presente conformação político-económica, sociocultural e ambiental. Deter esses meios e/ou poder acessar e fazer uso das informações que organizam constitui uma das principais fontes de poder da atualidade.

Dentre outras coisas, essas tecnologias possibilitaram a ampla articulação em redes digitais (Castells, 1999; 2004), o exponencial aumento das circulações simbólicas e de capitais, a amplificação das viabilidades de os sujeitos se expressarem, a potencialização de vozes em diferentes ambientes e suportes tecnológicos, e a expansão radical das práticas de expropriação, mistificação e exploração simbólica (como o fenómeno das *fake news*). Além disso, contribuíram para potenciar os desejos de visibilidade dos sujeitos, dos públicos e das organizações (Thompson, 2008), particularmente as aspirações de ocupar o centro da cena na arena de visibilidade mediática (Trivinho, 2011). Importa observarmos que esse anseio de receber a melhor luz também guarda em si certa vontade de lançar sombras sobre os demais que se oferecem nesses ambientes.

No caso das organizações (marcas), conforme revela Silva (2018) (pesquisa realizada com profissionais de agências de comunicação com atuação no Brasil), são várias as estratégias sociotécnicas empregues para a gestão dos níveis de visibilidade pública, seja para obter mais visibilidade, para reduzir os níveis de visibilidade ou para ampliar os graus de invisibilidade. Nem sempre as marcas desejam estar visíveis, especialmente quando se percebem associadas a conteúdos e/ou situações que podem prejudicá-las de alguma forma e, particularmente, em situações de crises. Dentre outras coisas, essa situação tende a se traduzir em mais profissionalização desses processos e sofisticação das estratégias.

Diante da complexificação da sociedade e dos processos de interação, parece fértil compreendermos a comunicação organizacional

como “processo de construção e disputa de sentido no âmbito das relações organizacionais (Baldissera, 2008, p. 169). Esse entendimento pressupõe que os sujeitos em interação comunicacional, não apenas constroem, mas também disputam os sentidos que desejam atribuir a algo/alguma coisa<sup>4</sup>. E é nesses processos que a significação de mundo vai sendo (re)construída e compartilhada. Além disso, na perspectiva complexa, a comunicação organizacional não pode ser reduzida a processos organizadores de sentido, dado que a sua materialização perturba, em algum grau, parcelas da significação existente e estabilizada. Isto é, ao se exercer sobre ela, a comunicação a desestabiliza e gera certos níveis de desorganização de modo a fazer com que a significação entre em circulação como sentidos que novamente serão disputados e (re)construídos para assumirem, uma vez mais, certa estabilização como significação.

Complementarmente, destacamos que as reflexões realizadas por Thompson (2008), Trivinho (2011) e Silva (2018), articuladas aos resultados de nossas pesquisas, permitem afirmar que nos anos recentes, além da atual conformação tecnológica, três principais movimentos confluíram para o grande aumento dos níveis de exposição das marcas: 1) os desejos de visibilidade das marcas, e as decisões e ações empregues para isso; 2) a ampla circulação de informações sobre as marcas no ambiente digital, especialmente a partir das redes sociais digitais; e 3) a pressão pública e a aplicação de legislação para o *accountability*, dentre outras coisas, exigindo mais transparência, prestação de contas, responsabilidade e ética.

---

<sup>4</sup> A comunicação organizacional compreende, pelo menos, três dimensões: a “organização comunicada”, a “organização comunicante” e a “organização falada”. (Baldissera, 2009).

### 3. Comunicação de marcas éticas e com sustentabilidade

Consideramos fundamental atentarmos para o fato de que nas últimas décadas, em âmbito mundial, ocorreram significativos avanços em termos de direitos humanos, de respeito e valorização das diferenças e de responsabilidade socioambiental<sup>5</sup>. Nessa conformação contextual, as organizações orientadas por tais princípios se fortaleceram. Por sua vez, as que não se fundamentavam neles e, especialmente, as que os desqualificavam e/ou transgrediam passaram a ser pressionadas de diversas formas ao ponto de muitas enfrentarem crises de imagem-conceito. Em decorrência disso e de legislações mais rígidas, dentre outras coisas, algumas organizações responderam a processos penais de responsabilização, o que se traduziu na perda de capital simbólico, económico e, mesmo, político; portanto, na perda de valor de marca.

Essa problemática as intimava a mudarem suas práticas e, na perspectiva da noção de sustentabilidade, de que tratamos aqui, muitas vezes, exigia mudanças na sua matriz produtiva. Entretanto, no Brasil (organizações com atuação no país), como revelaram os estudos empíricos de Kaufmann (2016) e Teixeira (2017), em vez de ajustarem as suas matrizes produtivas para que a sustentabilidade fosse um princípio orientador de suas práticas (seus produtos e serviços), a tendência foi a de o termo ser empregue como simples estratégia discursiva para posicionamento de marca. Isto é, boa parte das organizações realizou significativos investimentos discursivos para oferecer imagens de si como marcas com sustentabilidade.

As análises de discursos de algumas delas, realizadas pelos referidos estudos, revelaram que a noção de sustentabilidade tendeu a ser expropriada da formação discursiva ambientalista e ressignificada

---

<sup>5</sup> Os avanços são muito relevantes, apesar de nos últimos anos estarem sendo impactados pela ascensão das concepções de extrema direita.

em perspectiva da noção de desenvolvimento sustentável, “[...] cuja matriz está alinhada à manutenção da lógica capitalista” (Kaufmann, 2016, p. 216). O termo sustentabilidade foi/é acionado, fundamentalmente, com sentidos de sustentação econômica. Assim, para essas organizações, o que legitima práticas que se caracterizam por serem de sustentabilidade não são os benefícios ambientais, mas os econômicos, resultantes, por exemplo, da redução de gastos com energia e/ou consumo de água, da ampliação dos níveis de competitividade internacional, e dos ganhos em imagem-conceito e ampliação do valor de marca. E, boa parte dessas organizações que se oferecem como sendo com sustentabilidade, de fato, apenas realiza algumas boas práticas sociais, ambientais e/ou culturais, porém, fundamentalmente, privilegia a sustentação econômica.

Importa ressaltar que não se trata, aqui, de não reconhecer a importância desses ganhos (especialmente os econômicos), pois são basilares para sua existência, particularmente a das empresas. Entretanto, o que é preciso problematizar, em perspectiva da responsabilidade socioambiental e de interdependência sistêmica, são os investimentos de sentidos que essas organizações realizam na noção de sustentabilidade, pois que agem na direção de comunicá-los à sociedade e fazer com que sejam reconhecidos, não como uma das concepções de sustentabilidade, mas como sendo ‘a concepção’, a verdade. Que ética de comprometimento intersistêmico é possível quando a sustentabilidade é tratada como exterioridade, simples adjetivo e/ou reduzida a uma estratégia discursiva e/ou de mercado?

Se associar o atributo sustentabilidade à marca tende a se traduzir em ampliação do seu poder e potência para seguir atuando no mercado, isso não significa que essa associação precise ser feita caso a organização não seja, de fato, caracterizada pela sustentabilidade, independente de realizar algumas boas práticas e/ou ser muito rentável economicamente. Cabe ressaltar que quanto maior for a distância entre aquilo que a marca é e os atributos que associa a

si, além de a gestão de sentidos exigir mais investimentos, tende a torná-la mais vulnerável, particularmente no atual contexto tecnológico e de mídias sociais em que as informações, críticas e, mesmo, ataques circulam de modo muito rápido e tendem a ‘viralizar’ nos meios digitais. Porém, consideramos que ainda mais graves são os problemas de responsabilidade socioambiental e éticos. Os desejos de imagem-conceito e ganhos económicos não são suficientes para legitimar todas e quaisquer práticas das marcas.

De modo responsável e na perspectiva ética, com práticas em direção diversa da apontada pelos estudos realizados por Kaufmann (2016) e Teixeira (2017), as marcas que não têm a sustentabilidade como pressuposto básico e princípio organizador de suas práticas não deveriam “maquiar-se” discursivamente como sendo qualificadas por tal atributo. Complementarmente, em perspectiva ética de comprometimento intersistêmico, deveriam assumir as suas limitações, mitigar os seus impactos e agir no sentido de redimensionar as suas cadeias produtivas. Ressaltamos que gestores de organizações responsáveis e éticas compreendem que a própria existência das marcas depende de outros sistemas. Então, mesmo que tenham propósitos particulares, importa que os discursos contribuam para sensibilizar a sociedade e estimular os públicos a agirem nessa direção.

#### **4. Algumas condições para a transformação e o comprometimento intersistêmico**

Essa postura exige romper com velhas concepções, fortemente instituídas e estruturadas (pensamentos e valores dominantes), especialmente a respeito do nosso lugar no ecossistema ambiental, como é o caso da naturalização da exploração ambiental a qualquer custo, justificada pelos propósitos desenvolvimentistas. E essa mudança de qualidade pressupõe transformações políticas, económicas e culturais

em profundidade. Considerando a complexidade dessas transformações, além de as organizações redimensionarem, caso seja necessário, processos produtivos, é fundamental que abandonem e repudiem todas as estratégias discursivas que apenas visarem conformar certa “roupagem ambiental” para as marcas, isto é, que apenas objetivarem construir efeitos de sentidos de sustentabilidade para elas.

Ademais, esse propósito de transformação exige o compromisso de as marcas acionarem estratégias de comunicação organizacional que movimentem sentidos de consumo consciente; parcimônia no consumo. Reconhecendo que as partes interessadas nas diferentes concepções de sustentabilidade fazem circular e disputam sentidos na arena de visibilidade pública, parece evidente o poder que o discurso organizacional e dos governos têm para impor suas ‘verdades’. Diante disso e pelo fato de o imaginário de consumismo ter sido construído ao longo do tempo, a transformação demanda esforços coletivos, particularmente das organizações privadas e públicas/governos.

Assim, a um só tempo, esses esforços permitiriam que a noção de sustentabilidade, em sentido complexo, fosse reafirmada em rede e ocorressem muitos processos de mediação para que os diferentes públicos pudessem melhor compreender sua relevância e aplicações, o que orientaria suas práticas. Além disso, essa circulação simbólica teria mais abrangência e a sua potência seria maior uma vez que os investimentos de sentido de uma marca reverberariam, ressoariam nos discursos de outras marcas e governos. Por fim, afirmarmos que essa comunicação precisaria de se caracterizar pela dialogicidade, por ser de construção coletiva em que todos seriam agentes nos processos que experimentassem. Já não basta às marcas associarem atributos simbólicos, construir imagem-conceito, é fundamental que sejam o que afirmam ser: trata-se do dever de ser.

## Referências

- Bakhtin, M. (1999). *Marxismo e filosofia da linguagem: problemas fundamentais do método sociológico na ciência da linguagem* (9ª. ed.). São Paulo: Hucitec.
- Baldissera, R. (2004). *Imagem-conceito: anterior à comunicação, um lugar de significação* (Tese de doutorado). PPGCOM. Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.
- Baldissera, R. (2008). Uma reflexão possível a partir do paradigma da complexidade. In I. de L. Oliveira, & A. T. N. Soares (Orgs.), *Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações* (149-177). São Caetano do Sul: Difusão.
- Baldissera, R. (2009). Comunicação organizacional na perspectiva da complexidade. *Revista Organicom*, 6(10/11), 115-120. Acessado em 17 de setembro de 2019, em Disponível em <http://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/139013>.
- Blumer, H. (1980). A natureza do interacionismo simbólico. In C. D. Mortensen, *Teoria da comunicação: textos básicos* (pp. 119-137). São Paulo: Mosaico.
- Bourdieu, P. (1989). *O poder simbólico*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.
- Castells, M. (2004). *A Galáxia Internet. Reflexões sobre Internet, Negócios e Sociedade*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Castells, M. (1999). *A sociedade em rede. A era da informação: economia, sociedade e cultura* (v.1). São Paulo: Paz e terra.
- Hall, S.(2000a). *A identidade cultural na pós-modernidade* (4a ed.) Rio de Janeiro: DPGA.
- Hall, S. (2000b). Quem precisa de identidade? In T. T. Silva, *Identidade e diferença: a perspectiva dos estudos culturais* (pp. 103-133). Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes.
- Kaufmann, C. (2016). *Comunicação organizacional e sustentabilidade: cartografia dos sentidos de sustentabilidade instituídos no discurso organizacional* (Tese de Doutorado). PPGCOM. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre.
- Maingueneau, D. (2008). *Cenas da enunciação*. São Paulo: Parábola Editorial.
- Maingueneau, D. (2011). Ethos, cenografia, incorporação. In R. Amossy (Org.), *Imagens de si no discurso: a construção do ethos* (pp. 69-92). (2a ed). São Paulo: Contexto.
- Mead, G. H. (1967) *Mind, self & society: from the standpoint of a social behaviorist*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Perotto, E. (2007). Olhando a marca pela sua enunciação: aproximações para uma teoria da marca contemporânea. *Revista Organicom*, 7, 127-139). Acessado em 10 de setembro de 2019, em <http://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/138948>.
- Silva, D. W. (2018). *Comunicação organizacional e as estratégias de invisibilidade e de redução/direcionamento da visibilidade nas mídias sociais* (Tese de Doutorado). PPGCOM. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre.
- Teixeira, D. V. (2017) *Comunicação organizacional e (in)sustentabilidade: discurso, estratégias e efeitos de sentido em anúncios impressos* (Tese de Doutorado). PPGCOM. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre.



- Thompson, J. B. (2008). A nova visibilidade. *Revista Matrizes*, 2, 1-24. Acessado em 15 de julho de 2017, em <https://www.revistas.usp.br/matrizes/article/view/38190>.
- Trivinho, E. (2011). Visibilidade mediática, melancolia do único e violência invisível na cibercultura. *Revista Matrizes*, 4(2), 1-15. Acessado em 16 de setembro de 2019, em <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=143018637007>
- Uribe, P. M. (2007). *La idea de orgaización: una concepción amplia para una acción efectiva*. Medellín: Comunicación.
- Verón. E. (1980). *A produção de sentido*. São Paulo: Cultrix.