

## **A exploração de tragédias e atrocidades em campanhas publicitárias: gerenciando significados**

**MAÍZY CÁSSIA SILVA**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA (UFU)  
maizycassia@hotmail.com

**CINTIA RODRIGUES DE OLIVEIRA MEDEIROS**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA (UFU)  
cintia@ufu.br

**ANDRÉ FRANCISCO ALCÂNTARA FAGUNDES**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA (UFU)  
andre.fagundes@ufu.br

## **Introdução**

Atualmente é cada vez mais frequente as organizações gerirem as imagens de tragédias e atrocidades, externas à organização, de forma estratégica para seus próprios fins, tornando esses fatos uma mercadoria simbólica, que poderá transmitir um conteúdo associado à imagem, marca ou mensagem. Muhr e Rehn (2014) apontam para a presença de um lado sombrio nas organizações, pela utilização de tragédias e atrocidades para desenvolver ações com fins mercadológicos.

## **Problema de Pesquisa e Objetivo**

Diante do contexto temos a seguinte problemática: De que modo as organizações gerenciam os significados de tragédias e atrocidades externas em campanhas publicitárias para alcançar objetivos próprios. O objetivo, do presente estudo é explorar de que modo as organizações gerenciam os significados de tragédias e atrocidades externas em campanhas publicitárias para atingir seus fins.

## **Fundamentação Teórica**

Linstead, Marechal e Griffin (2014) apontam que sombrio não é um escuro outside, um fenômeno localizado do lado de fora das organizações que colide com a ação organizacional, mas, sim, um interior sombrio, encontrado dentro dos limites e práticas organizacionais. De acordo com Muhr e Rehn (2014) para as organizações, acontecimentos trágicos podem ser formas eficazes de mobilizar a consciência de consumidores sobre questões gerais ou sobre si próprias.

## **Metodologia**

As unidades de análise são os textos, narrativas e imagens vinculados às seis propagandas divulgadas na mídia por organizações que utilizaram de acontecimentos trágicos, observando não só os fatos, mas, também, as histórias construídas em torno deles. Para análise do material empírico, consideramos a construção narrativa em torno da imagem da tragédia ou atrocidade divulgada, utilizando a análise de conteúdo estrutural-semiológica (LONGO; MARITA, 2014).

## **Análise dos Resultados**

A partir do exposto ao longo da pesquisa, percebemos o gerenciamento de imagens e a construção de narrativas trágicas por organizações, em cada caso com objetivos diferentes como pano fundo. Em cada caso analisado, as organizações promotoras e as organizações de publicidade, que estão por trás das divulgações, decidiram manipular as imagens de tragédias e atrocidades utilizando do apelo mais conveniente a situação.

## **Conclusão**

Ao associar textos e imagens, a análise de conteúdo estrutural-semiológica realizada apontou para os sentidos conotativo, denotativo e os mitos que compõem a comunicação da organização, revelando alguns padrões sociais cultuados na sociedade contemporânea, e, ao mesmo tempo, aponta para a necessidade de reflexões sobre o uso de tais fenômenos como forma de associação com a imagem da empresa e seus produtos.

## **Referências Bibliográficas**

- LINSTEAD, S.; MARECHAL, G.; GRIFFIN, R. Theorizing and Researching the Dark Side of Organization. *Organization studies*, 35, 201.
- LONGO, C. S.; NARITA, S. “Um Corpus que Fala”: Apontamentos para uma Revisão Técnica da Análise de Conteúdo. *Web-Revista SOCIODIALETO: Bach., Linc., Mestrado Letras UEMS/Campo Grande*, v. 4, n. 12, p. 42-60, 2014
- MUHR, S. L.; REHN, A. Branding Atrocity: Narrating Dark Sides and Managing Organizational Image, *Organization Studies*, 35, 2014.

## **A exploração de tragédias e atrocidades em campanhas publicitárias: gerenciando significados**

**Área:** Estudos Organizacionais.

**Tema:** Simbolismos, Cultura e Identidades Organizacionais.

### **Resumo**

Neste estudo, nosso objetivo é explorar de que modo às organizações gerenciam os significados de tragédias e atrocidades externas em campanhas publicitárias para atingir seus objetivos. A pesquisa é de natureza qualitativa com suporte no paradigma interpretativista. Para compor o material empírico, selecionamos seis propagandas divulgadas nas mídias, em vídeos ou em cartazes, por organizações de diferentes tipos. Para alcançar nosso objetivo, realizamos a análise de conteúdo estrutural-semiológica do material selecionado para avaliar como textos e imagens são empregados na construção de propagandas. Como resultados, apontamos que fenômenos trágicos são aproximados do contexto organizacional, e as organizações exibem capacidades e habilidades para interagir com tais atrocidades e tragédias, bem como gerenciar o seu significado sombrio, por meio de narrativas e estratégias discursivas, para alcançar seus objetivos corporativos.

**Palavras-chave:** dark side, propaganda, gerenciamento de imagem.

### **1. Introdução**

Em um contexto em que a mídia está cada vez mais presente e atuante, atrocidades e tragédias tendem a chamar a atenção da população em geral, incluindo grupos de interesse das organizações e os seus consumidores. Muhr e Rehn (2014) afirmam que, para as organizações, acontecimentos trágicos podem ser formas eficazes de mobilizar a consciência de consumidores sobre questões gerais das tragédias e atrocidades ou sobre as próprias organizações, pois são fatos que chamam a atenção das pessoas, incluindo, consumidores, seja pela grande divulgação nas mídias ou por uma mobilização emocional em relação ao acontecido. É cada vez mais frequente as organizações gerirem as imagens de tragédias e atrocidades, externas à organização, de forma estratégica para seus próprios fins, tornando esses fatos uma mercadoria simbólica, que poderá transmitir um conteúdo associado à imagem, marca ou mensagem. Contudo, esse uso pode ter consequências negativas, como associações à exploração.

Nesse sentido, Muhr e Rehn (2014) apontam para a presença de um lado sombrio nas organizações, pela utilização de tragédias e atrocidades para desenvolver ações com fins mercadológicos. Vince e Mazen (2014) sugerem que uma razão para estudar o lado sombrio das organizações é desenvolver uma compreensão mais apurada a respeito das emoções e de políticas que são essenciais para as organizações, bem como o seu impacto sobre os pensamentos das pessoas e suas interações no ambiente organizacional.

O lado sombrio das organizações, normalmente, é tratado como algo a esconder e manter sob controle, evidenciando que existe uma lacuna na exploração desse aspecto das organizações por parte da academia, sendo, portanto, um tópico a ser mais bem explorado (LINSTAD; MARECHAL; GRIFFIN, 2014). Um dos tópicos que chama atenção é a utilização de tragédias e atrocidades externas, que não são de responsabilidade específica das organizações, como recurso estratégico. Muhr e Rehn (2014, p. 226) mencionam que “organizações usam de forma organizada fenômenos sombrios para promover seus próprios

fins e fazem isso a partir de uma posição (potencialmente) publicamente aceitável”, dessa forma, mesmo utilizando de fatos obscuros para promoção de imagem e mensagem, a ação das organizações tem, de acordo com Linstead, Marechal e Griffin (2014), uma aceitação pública, desde que a situação (tragédia) seja gerenciada de forma adequada e coerente com a imagem que se deseja passar.

Nesse contexto, normalmente, as organizações utilizam de tragédias como forma de captar e mobilizar a atenção do público de interesse, assim, as atrocidades, de acordo com Muhr e Rehn (2014), são colocadas como recursos organizacionais para serem utilizados como materiais que ao serem associados à marca ou organização podem chamar à atenção do espectador. No entanto, segundo os autores, pouco se discute na literatura sobre como o significado simbólico da atrocidade é gerido, ou seja, como elas são selecionadas, encenadas e narradas, a fim de estar de acordo com uma imagem ou com outras metas organizacionais. Os autores afirmam que a gestão de significado e símbolos desempenha um papel cada vez mais importante na atual sociedade, uma vez que a marca não está mais limitada a comunicar fatos sobre um produto específico, mas, sim, tornar-se um objeto complexo, performativo e relacional, que interage com o contexto social.

Neste artigo, nosso objetivo é explorar de que modo as organizações gerenciam os significados de tragédias e atrocidades externas em campanhas publicitárias para atingir seus fins. Para alcançar esse objetivo, buscamos descrever e interpretar as construções de narrativas instituídas em torno dos símbolos expostos, utilizando a análise de conteúdo de fotografias e de filmes, de seis propagandas divulgadas na mídia por organizações que utilizaram de acontecimentos trágicos, com grande impacto na sociedade (em nível nacional e internacional, em alguns casos), para divulgar objetivos próprios.

Estruturamos o artigo da seguinte forma: em primeiro momento, apresentamos a fundamentação teórica a respeito do *dark side* e gerenciamento de imagem, incluindo o gerenciamento de tragédias e atrocidades. Em seguida, descrevemos o método para análise explicando suas peculiaridades, apresentamos e discutimos as propagandas e as análises relativas a cada uma. Por fim, apresentamos as considerações finais geradas a partir dos resultados e as suas relações com a teoria, além de sugestões para estudos futuros.

## **2 O que existe no lado sombrio das organizações**

De acordo com Linstead, Marechal e Griffin (2014), o campo dos estudos organizacionais, apenas recentemente começou a implantar a metáfora do lado sombrio para perceber e ressaltar uma nova preocupação com os assuntos que têm sido tradicionalmente negligenciados, ignorados e suprimidos dentro das organizações e em ambientes acadêmicos pelas teorias organizacionais. Isso porque, segundo os autores, o contexto organizacional geralmente é observado e analisado sob um ponto de vista gerencialista e positivista, ressaltando, na maioria dos casos, somente ações desenvolvidas dentro de padrões e que são deixadas à mostra.

Linstead, Marechal e Griffin (2014) apontam que as duas últimas décadas têm apresentado um reconhecimento de que o lado sombrio não é um escuro *outside*, um fenômeno localizado do lado de fora das organizações que colide com a ação organizacional, mas, sim, um interior sombrio, encontrado dentro dos limites e práticas organizacionais. Normalmente, as ações organizacionais e sociais seguem determinados padrões e normalizações definidos pela sociedade, no entanto, existem, na maioria das situações, práticas sombrias que muitas vezes são suprimidas diante de uma visão funcionalista. Neste contexto, os autores colocam que tem-se dado ênfase em aspectos sociais do comportamento, a respeito das ações disfuncionais, antiéticas, antissociais e repreensíveis consideradas como

estranhas ou anormais e que precisam de “correção”, uma vez que, aos olhos da sociedade em geral, são comportamentos desviantes, sendo eles ilegais ou não.

Vaughan (1999) afirma que, habitualmente, as mesmas características de um sistema que produzem o lado que brilha (transparente) poderá regularmente provocar o lado sombrio ao longo do tempo. Sendo assim, esse lado sombrio pode fazer parte das ações e processos organizacionais, bem como pode não ser construído intencionalmente, mas como resultados de ações e comportamentos frequentes. Além disso, também podem não haver uma intenção sombria, mas possuir características que contribuam para o lado sombrio.

O lado sombrio não é exclusividade de empresas do ramo privado. Todas as formas organizacionais e atividade de uma organização apresentam essas características, uma vez que todas possuem processos que são geridos por pessoas (Linstead, Marechal e Griffin, 2014). Especificamente quanto às atividades de marketing organizacional, de acordo com Muhr e Rehn (2014), o lado sombrio também pode ser observado sob a ótica de ações que se colocam em contradição com o habitual. Em muitos desses casos, ainda na visão de Muhr e Rehn (2014), as formas de comunicação adotadas são seguidas de mensagem com interpretações ambíguas, em alguns casos, e que abordam algum tema sombrio da sociedade, se contraponto aos modelos informativos, humorados e sentimentalista, que comumente são adotados pelas organizações.

O marketing de tragédias e atrocidades, no contexto aqui analisado, não se enquadra nas categorias destacadas por Linstead, Marechal e Griffin (2014) do lado sombrio, visto por dois aspectos: aqueles que prejudicam os outros ou que prejudicam a organização, uma vez que as tragédias e atrocidades em si não são de responsabilidade das instituições que as usam como forma de propaganda. Nesse caso, elas são apenas utilizadas como um modo de captar a atenção de um público específico por meio da associação de uma mensagem estratégica. No entanto, para Muhr e Rehn (2014), o uso dessas tragédias e atrocidades como forma de comunicação de objetivos específicos foge das abordagens tradicionais, evidenciando o uso de acontecimentos sombrios da sociedade em prol de fins particulares, o que em alguns casos pode ser considerado como antiético ou visto como forma de aproveitamento e exploração.

## **2.1 Significados e mensagens simbólicas**

Cada organização possui seus processos, práticas e suas formas de agir e se posicionar diante da sociedade. Ao se posicionarem, as organizações produzem símbolos e significados, de forma consciente ou não, que vão influenciar a construção da realidade (Gioia, 1986).

Essas ações, além de serem vistas e desenvolvidas pelos membros internos a essa organização, também podem ser observadas pelos membros externos a ela. Hatch e Schultz (2002) mencionam que a imagem organizacional se refere ao conjunto de pontos de vista sob a organização que são sustentados por aqueles que agem como “outros” da organização, ou seja, os que são externos a ela. Assim, a imagem da organização refere-se ao modo como ela é vista pelos componentes da sociedade. Os autores diferenciam imagem e identidade, porém, alertam para a relação entre os dois termos: “a ligação entre a fronteira interna e externa estabelece que a gestão da identidade corporativa envolva a formulação e comunicação da visão organizacional e da estratégia em referência à imagem externa. Sendo assim, o gerenciamento da identidade e da imagem é um processo interligado”(Hatch; Schultz, 1997, p. 363) .

De acordo com Hatch e Schultz (2000), na compreensão da imagem organizacional, não significa que ela é interpretada da mesma forma que foi criada, assim, podem haver divergências nesse processo, e, em muitos casos, a imagem vista não é condizente com a real intenção organizacional. Por esse fato, faz-se necessário o gerenciamento adequado dessa

imagem. Barbosa (2008) afirma que, cada vez mais, a imagem pode se constituir como uma variável estratégica para as organizações no local e forma em que elas se estabelecem.

A propaganda e outras formas de comunicar mensagens e ações realizadas em torno da marca são processos do gerenciamento da imagem organizacional. Nesse contexto, há um grande trabalho organizacional, com dispêndio de tempo e financeiro em relação à construção de um simbolismo que associe o que é transmitido a imagem que a organização quer transmitir. Para Boyce (1996), o simbolismo organizacional envolve a construção de significado em organizações, sendo os símbolos compartilhados por meio de histórias e narrativas, que podem ser atreladas a imagens que vão transmitir o conteúdo desejado. De acordo com Jatahi (2004), os símbolos e a criação do simbolismo servem como pontes, tornando administrável a ambiguidade inerente à situação e, nesse caso, a linguagem assume função persuasiva, retórica, orientada para a construção de significados.

Desse modo, diante da relevância da gestão de significados, e dos investimentos pelas empresas nessa gestão, Muhr e Rehn (2014) afirmam que a marca não está mais limitada a comunicar fatos sobre um produto específico, mas, sim, é um objeto complexo, performativo e relacional promotor de contextos. É nessa direção que os autores afirmam que, para as organizações, acontecimentos trágicos podem ser formas eficazes de mobilizar a consciência de consumidores sobre questões gerais ou sobre si próprias, contudo, os autores apontam que pouco da literatura discute como o significado simbólico da atrocidade é gerido, ou seja, como as tragédias ou atrocidades são selecionadas, encenadas e narradas, a fim de se tornarem coerentes com a imagem organizacional ou com outras metas organizacionais (MUHR E REHN, 2014).

Assim, Muhr e Rehn (2014) também afirmam que a gestão do enredo específico em campanhas tornou-se importante, o que leva a acreditar que não é suficiente afirmar que atrocidades podem ser usadas apenas como materiais de *branding*, mas que se deve investigar como as atrocidades e tragédias são geridas e narradas, sendo classificadas como recursos organizacionais.

Barbosa (2008) afirma que pode-se considerar a imagem um fator inacabado, passível de alterações e de acréscimo de informação, podendo mudar seu significado simbólico em função de como as mensagens são recebidas e percebidas, portanto é possível de ser gerenciada. É nesse contexto que as imagens ligadas a tragédias e atrocidades se tornam recursos organizacionais que são trabalhados para adquirirem um simbolismo ligado à imagem organizacional que se deseja transmitir.

Para Freitas (2000), as organizações captam as possibilidades do ambiente e respondem não apenas de maneira operacional, mas, também, de modo simbólico, via cultura organizacional e repasse de todo um imaginário. Nesse contexto, Muhr e Rehn (2014) apontam, como exemplo, que narrativas e imagens de dor pessoal, associadas a tragédias ou a atrocidades, podem ajudar as organizações a comunicar uma imagem ética a seus clientes e comunidades, estimulando imagens desejadas para serem reproduzidas entre as partes interessadas, por meio do simbolismo.

Para Muhr e Rehn (2014), a discussão de atrocidades de *branding* deve ser entendida de modo que a marca não se constitua apenas em uma ferramenta de marketing, mas, também, que essa esteja profundamente enraizada na identidade e imagem organizacional e que comporte significados socialmente relevantes, que as organização buscam gerenciar dentro de um lado sombrio.

### **3. Procedimentos metodológicos**

A pesquisa de natureza qualitativa apresentou suporte no paradigma interpretativista. Para a coleta do material empírico, utilizamos, por conveniência, de um sistema de buscas on-

line (Google), pesquisando pelos seguintes termos: “publicidade/propaganda e tragédia/atrocidade”. Como resultado, encontramos cinco sites (hypescience.com, revista exame.com, businessinsider.com, bhaz.com.br, adnews.com.br ), que apresentaram listas ou comentários a respeito de propagandas que, de algum modo, fazem alusão a tragédias ou atrocidades.

Desconsiderando as citações repetidas, nós encontramos 31 propagandas. A partir desse total, selecionamos 6 diferentes tipos de propagandas (Quadro 1), em vídeos ou em formato de cartazes (imagens paradas), divulgadas na mídias, por organizações empresariais ou não. Como critério para seleção, optamos por propagandas com textos ou vídeos completos, e que fossem claras quanto a sua intenção, não representando ambiguidade no entendimento. Também optamos por propagandas que utilizaram de grandes tragédias ou atrocidades, atentando contra a vida humana, com vinculação midiática nacional ou internacional. Desse modo, as propagandas foram notadas e “experimentadas” por um contexto abrangente, além disso, são consideradas tragédias e atrocidades externas, segundo a visão apresentada por Muhr e Rehn (2014), que não foram provocadas ou possuíram participação direta das organizações que a divulgam. O quadro 1 apresenta as propagandas analisadas neste estudo e suas respectivas fontes.

Quadro 1- Fontes das propagandas.

<b>Propaganda</b>	<b>Fonte</b>
Academia de Dubai e Holocausto	hypescience.com
Rede Sainsbury’s e I Guerra Mundial	hypescience.com
Anístia Internacional e Tsunami	adnews.com.br
Jornal Cape Times e Bomba Atômica	adnews.com.br
Ortobom e atentado as Torres Gêmeas	hypescience.com
Governo de Minas e rompimento de barragem em Mariana/MG	bhaz.com.br

Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

Assim, a unidade de análise são os textos, narrativas e imagens vinculados às propagandas, observando não só os fatos, mas, também, as histórias construídas em torno deles. Para análise do material empírico, consideramos a construção narrativa em torno da imagem da tragédia ou atrocidade divulgada, utilizando a análise de conteúdo estrutural-semiológica (LONGO; MARITA, 2014) para avaliar como textos e imagens são empregados na construção de propagandas. Bauer e Gaskell (2002) entendem que a análise de conteúdo, embora tradicionalmente seja aplicada à análise de textos, pode ser operacionalizada de forma híbrida, ou seja, aplicada à análise de imagens e textos e sons.

Para operacionalizar a análise, nos orientamos por Bauer e Gaskell (2002) e consideramos as duas dimensões das propagandas: imagens e texto, de uma forma integrada, porém, em um primeiro momento, nos valem de inventários denotativos e conotativos, buscando interpretar os significados das imagens ancoradas pelo textos que as acompanham. Conforme Penn (2002, p.319), “a semiologia provê ao analista com um conjunto instrumental conceitual para uma abordagem sistemática dos sistemas de signos, a fim de descobrir como eles produzem sentido”. Segundo a autora, a semiologia nasceu da obra linguística de Saussure (1857-1913) e compreende unidades que são denominadas de signos e as regras que governam suas relações, sendo considerada a ciência dos sistemas de significação.

Para Magalhães e Paula (2016), os signos linguísticos são imbuídos de significados que são dados, *a priori*, até serem (re)significados. Diante disso, Barthes (2006) destaca que, uma maneira de análise entre os diferentes níveis de significação é o denotativo, ou primeiro nível, e literal, enquanto que, em um nível mais alto e mais arbitrário, é o conotativo e depende de convenções culturais.

Penn (2002) aponta que, na imagem publicitária, a mensagem denotativa ou literal serve para naturalizar a mensagem conotada, ou seja, o trabalho de interpretação, ou a compreensão da conotação da imagem, é mantido oculto e coeso pelo sintagma da denotação. Para a autora, a tarefa do semiólogo é desmistificar esse processo de naturalização, chamando a atenção para a natureza construída da imagem. Assim, Penn (2002) considera três níveis de significação: denotação (plano de expressão), conotação (significações) e mito (crenças resistentes a evidências empíricas). Esse último, para Penn, 2002, p.324), é “o meio pelo qual uma cultura naturaliza ou torna visível suas próprias normas e ideologia”.

Barthes (2006) justifica o uso da propaganda com objetivos didáticos baseado no pressuposto de que os signos da publicidade são intencionais e serão, por isso, claramente definidos ou compreendidos. No caso do uso das tragédias e atrocidades, deve-se considerar o fato de que o uso de uma imagem ou acontecimento não está diretamente ligado ao que se quer divulgar, desse modo, a compreensão deve ser mais aprofundada para efetivar a ligação entre a imagem e o texto com a significação.

#### **4- Significados das tragédias e atrocidades nas propagandas analisadas**

As propagandas selecionadas foram analisadas sobre um inventário denotativo, evidenciando os principais aspectos aparentes e literais em cada situação. Em seguida, realizamos uma análise sob a ótica conotativa, buscando as significações dependentes de convenções culturais e das narrativas criadas a partir dos aspectos literais.

##### ***Castigo: campo de concentração para queima de calorias***

A primeira propaganda a ser analisada foi publicada pelo Centro Fitness Circuit Factory de Dubai, publicada em 2012, em uma mídia social da empresa (Facebook). A propaganda apresenta uma imagem como elemento central, evidenciando uma estrada de ferro, sem a presença de pessoas, que conduz ao campo de concentração Auschwitz, operado pelo Terceiro Reich na Alemanha Nazista. A imagem é apresentada em preto e branco, em um fundo escuro que lhe confere destaque. Acima dessa imagem é colocada a logomarca da empresa (The Circuit Factory), que, além do nome, exhibe duas figuras representando pessoas se exercitando. Abaixo da primeira imagem é apresentado o slogan com a seguinte frase: “Dê um beijo de adeus às suas calorias” e o site para acesso e contato com o centro *fitness* – Figura 1.

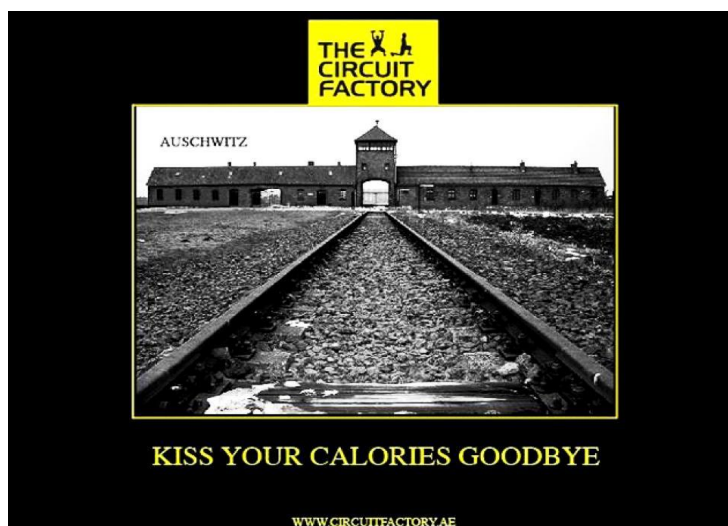


Figura 1: Propaganda da empresa The Circuit Factory



Fonte: Hypescience (2016)

O contexto da imagem associada à logomarca e ao texto remete a uma narrativa de caminhada a um centro de exercícios físicos, representado pelo campo de concentração, onde o foco absoluto seria a perda ou extermínio de calorias, o que é evidenciado pelo texto “adeus às suas calorias” (tradução nossa). O conjunto remete a um treinamento intensivo e constante que levaria a uma grande perda de calorias e gordura corporal. No entanto, essa associação criada com um campo de concentração Nazista como forma de promoção própria pode ter uma interpretação ofensiva em relação ao sofrimento que circunda o Holocausto. A imagem central utilizada na propaganda traz, explicitamente, uma cena que liga aos acontecimentos que rodeiam o Holocausto, evidenciando atrocidades e sofrimento. Somente com a observação da marca referente à empresa que promove a propaganda e o texto que segue a imagem é possível a relação com uma academia para exercícios físicos. Sendo assim, a associação proposta pela propaganda não é percebida em primeiro momento.

Além disso, a ligação a um campo de concentração, na nossa interpretação, remete ao sofrimento intenso ao realizar as atividades físicas com associações de privação e sacrifício. A interpretação também pode conter uma ligação à construção social em torno da obesidade e sobrepeso como algo em não conformidade, fora dos padrões “*fitness*” estabelecidos socialmente, assim como as representações de não conformidade dos judeus frente à Alemanha Nazista.

De acordo com o jornal The National (2012), a imagem foi retirada da rede social, e, logo após, o responsável emitiu um pedido de desculpas, afirmando que a intenção era apontar ideias fortes, e não ofender alguém. Ainda segundo o jornal The National (2012), após o pedido de desculpas, a academia realizou uma doação, originária dos lucros de aulas, a uma associação de caridade filiada à Associação de Refugiados Judaicos. Segundo o site hypescience.com (2014), onde a propaganda foi encontrada, em primeiro momento, após o incidente, a academia informou aumento considerável no número de clientes, recebendo ainda um impulso nos negócios.

### ***Noite Feliz nas trincheiras da Primeira Guerra Mundial***

A segunda propaganda a ser analisada foi publicada pela Sainsbury's, uma rede de supermercados do Reino Unido. A empresa divulgou uma propaganda natalina em vídeo no ano de 2014, representando cenas do cessar-fogo, não oficial, ocorrido entre soldados alemães e britânicos, no meio da Primeira Guerra Mundial, fato que ficou conhecido como a trégua de Natal de 1914 – Figura 2. As cenas da propaganda divulgada, sob o ponto de vista denotativo, apresentam os fatos históricos na noite de natal de 1914, e começam nas trincheiras de guerra, com um soldado alemão apreciando um biscoito guardado em uma caixa e um soldado britânico recebendo uma carta com uma foto e uma barra de chocolate. Em seguida, como início da trégua, os soldados alemães começam a cantar a música “Noite Feliz” e recebem resposta, em continuidade da música, dos soldados britânicos. Ao amanhecer, os dois soldados apresentados no início do vídeo se levantam das trincheiras e caminham, um em direção ao outro, em proposta de trégua. Eles e os outros que decidem acompanhar, se apresentam e passam por um período de cordialidade, festividade e jogo de futebol. No momento em que a guerra se aproxima novamente, eles se despedem e trocam presentes, sendo esses o biscoito e o chocolate apresentados no começo da propaganda. Ao final, é apresentada a seguinte frase “Natal é para ser compartilhado” (tradução nossa) e a logomarca da rede de supermercados. Em seguida, a logomarca da The Royal British Legion, instituição com a qual a propaganda é desenvolvida em parceria. De acordo com o site institucional, essa instituição foi fundada por veteranos, após a Primeira Guerra Mundial, com

o objetivo de ajudar homens e mulheres que estão a serviço das forças armadas britânicas e, também, manter a memória daqueles que deram sua vida durante a guerra.



Figura 2: Propaganda da empresa Sainsbury  
Fonte: The Guardian (2014)

Inicialmente, na nossa interpretação, a empresa explora uma determinada ocasião histórica em meio a acontecimentos de atrocidades da Primeira Guerra Mundial, fato que ameniza o teor sombrio da situação utilizada. A propaganda apresenta um apelo sentimental, tanto pelo fato histórico que é apresentado bem como pela proximidade com o Natal. Isso pode ser evidenciado pelos gestos que transmitem emoção ao longo do vídeo, como o sentimento que é transparecido pelo soldado britânico ao receber a foto e o chocolate, a música que remete as festividades natalinas e a frase colocada ao final do vídeo se referindo ao Natal como momento de compartilhamento. Com esse apelo a empresa pode mobilizar consumidores e potenciais consumidores.

Mesmo apresentando cenas com um apelo emocional, a rede de supermercados Sainsbury's tem, nessa interpretação, o objetivo de divulgar seus produtos por meio dos mantimentos mostrados no vídeo (biscoito e chocolate), representando que seus produtos estariam presentes em todos os lugares. E mesmo em um momento de trégua com foco emocional, o pano de fundo utilizado para comover e atrair está ligado à Primeira Guerra Mundial e suas atrocidades, e as finalidades principais observadas são a divulgação da marca, sentimento positivo do consumidor em relação à empresa e à marca, além de rendimentos financeiros oriundos de ganhos de consumidores.

Segundo a página Creativity-online (2014), a barra de chocolate apresentada no vídeo foi colocada à venda pela rede de supermercados e o lucro revertido foi destinado para a The Royal British Legion. Assim, a empresa tenta transmitir uma postura, aparentemente, de compaixão e responsabilidade social, mas que pode ter como pano de fundo e objetivo principal a visibilidade da marca positivamente, além dos ganhos financeiros com aumento de vendas.

### *Armas matam como as ondas de um tsunami*

A terceira propaganda que analisamos foi divulgada em 2013, em rede social (no Facebook) e em site oficial, pela Anistia Internacional – Figura 3. A organização possui foco na luta e respeito pelos direitos humanos, de forma que todas as pessoas, independentemente do país, possam desfrutar dos direitos estabelecidos na Declaração Internacional dos Direitos Humanos. Segundo informações da própria organização, sua atuação é realizada por meio de contribuições financeiras de seus membros e simpatizantes, além de campanhas para a arrecadação de verbas.



Figura 3: Propaganda da Ong Anistia Internacional  
Fonte: ADNEWS (2016)

A propaganda divulgada, pela Anistia Internacional, remete à campanha em favor do Tratado sobre o Comércio de Armas, que, segundo a Instituição, tem o objetivo de aplicação de normas rigorosas, legalmente vinculantes e globais, com relação à transferência internacional de armas, com a finalidade de deter o fluxo de armas convencionais e munições. De acordo com dados da Anistia Internacional, o Tratado sobre o Comércio de Armas foi ratificado por 50 países, entrando em vigor em dezembro de 2014.

A campanha mostra uma imagem retratando uma cidade sendo tomada por um tsunami composto por diversos tipos de armas (tanques e outros carros de guerra, armas de fogo, mísseis e helicópteros armados, entre outros). No lado direito inferior, encontram-se duas frases: “O comércio de armas está fora de controle” e “Para um tratado sobre o comércio de armas” (tradução nossa), junto com o link para acesso da rede social (facebook) da organização e a logomarca.

A propaganda veiculada pela Anistia Internacional apresenta, nessa interpretação, o objetivo de conscientização da existência e dos perigos do comércio de armas internacional, o que é retratado na intensidade da imagem de uma cidade sendo tomada por um tsunami de armas, sem formas de se defender, e também pela frase que aponta que esse comércio está fora de controle. Além disso, nessa análise, há um objetivo de conseguir arrecadação de verba e simpatizantes em favor da causa.

Com forma de alcançar esses objetivos e, principalmente, a visibilidade, a organização utiliza de uma tragédia para retratar as atrocidades geradas pelo descontrole do comércio de armas. O tsunami - ondas gigantes provocadas por fenômenos geológicos como maremotos, movimento das placas tectônicas, o deslizamento de grandes placas de gelo e outros - ficou conhecido, principalmente, pelas tragédias ocorridas no Japão e na Indonésia (2004) e no Japão (2011), devido a sua intensidade catastrófica. Na campanha que analisamos, a organização manipula o real sentido do tsunami para uma onda de armas, preservando o seu lado sombrio de intensidade e poder de destruição perante o local onde acontece, uma vez que o próprio assunto a ser tratado também possui um lado sombrio. Nessa visão, a campanha remete ao fato de que, assim como a tragédia do Tsunami (fato conhecido por muitos) deixou milhares de vítimas, a desregulamentação do comércio de armas (fato muitas vezes ignorado por muitos) mata milhares de pessoas todos os anos. Assim, a propaganda alcança o apelo e impacto nos observadores, podendo levar aos objetivos principais da organização.

### ***Bomba atômica em Hiroshima: não deixe de ler, o mundo não para***

Em quarto momento, analisamos a propaganda divulgada pelo jornal Cape Times da cidade do Cabo, na África do Sul. O jornal divulgou uma peça em que representa uma cena,

supostamente, da véspera do dia em que a bomba atômica foi lançada na cidade de Hiroshima, no Japão – Figura 4. A imagem contém três pessoas: (1) a mulher adulta cuidando de uma (2) criança e (3) outra mulher adulta ao fundo, representando o cotidiano das pessoas e da cultura local. A peça também traz, no canto superior esquerdo, a data: “Domingo, 5 de Agosto de 1945” (tradução nossa); e no canto inferior direito, a frase: “O mundo pode mudar em um dia. Não perca sua edição diária de notícias em profundidade” (tradução nossa), junto com o nome do jornal Cape Times.

A partir da nossa interpretação, a propaganda divulgada faz alusão ao fato de que o mundo pode mudar rapidamente (em um dia), e que, por isso, quem deseja estar informado sobre as mudanças diárias e as notícias da atualidade deveria acompanhar as edições diárias do jornal. Esse fato é subentendido na campanha que mostra a véspera do ataque da bomba atômica, feito pelos Estados Unidos ao Japão, evidenciando a vida cotidiana no dia anterior à situação de mudança. Além disso, o jornal remete a uma ideia de que, aqueles que não leem suas notícias, perderão os acontecimentos, como se esse fosse a única ou principal fonte de informação disponível.



Figura 4: Propaganda do Jornal Cape Times  
Fonte: ADNEWS (2016)

A questão aqui abordada é que, para conseguir a visibilidade da campanha e o objetivo do impacto em relação às rápidas mudanças, o jornal utilizou de uma atrocidade (Bomba atômica em Hiroshima) como pano de fundo. Além dessa propaganda, o jornal também veiculou outras cenas com teor semelhante, utilizando de outras atrocidades e grandes acontecimentos. Isso evidencia o poder de atração desses fatos trágicos e a relação que a organização faz com o seu posicionamento frente aos seus consumidores. Também mostra que a organização tenta manipular o real sentido de uma atrocidade, que envolve atos de guerra, em prol de uma campanha com objetivos de autopromoção.

Essa propaganda também torna evidente, nessa interpretação, a necessidade de informações atualizadas, o que é pregado pelas diversas formas de mídias (neste caso, mídia impressa), incorporando à sociedade, cada vez mais, um imperativo em torno de notícias e informações atualizadas a todo instante, com o contraponto de se tornar desatualizado, atrasado ou obsoleto, caso não acompanhe esse processo.

### ***Em caso de ataque terrorista, tenha bons sonhos.***

No quinto caso, nós observamos a divulgação da empresa Ortobom, originalmente brasileira, mas que também atua no mercado internacional. Atualmente, essa empresa trabalha na produção e comercialização de colchões. A propaganda divulgada apresenta um calendário, no mês de setembro, sendo o dia 11 destacado em vermelho, em fundo claro, o que confere destaque à data. Ao lado do calendário, encontra-se a seguinte frase “Há sempre algo que tira o seu sono. Escolha bem o seu colchão” (tradução nossa), enquanto no canto inferior direito aparece a logomarca da empresa – Figura 5.

Com essa publicação, o objetivo aparente é divulgar o produto (colchões) da empresa. No entanto, para esse objetivo, a organização utiliza o ataque às Torres Gêmeas, ocorrido em 11 de setembro de 2001, na cidade de Nova Iorque nos Estados Unidos, cuja autoria foi atribuída à organização islâmica Al-Qaeda. A manipulação do atentado subverte o seu lado sombrio para uma simples preocupação que pode tirar o sono das pessoas, e que, devido as essas preocupações cotidianas, os consumidores ou potenciais consumidores da marca devem escolher bem o seu colchão para não perderem o sono.

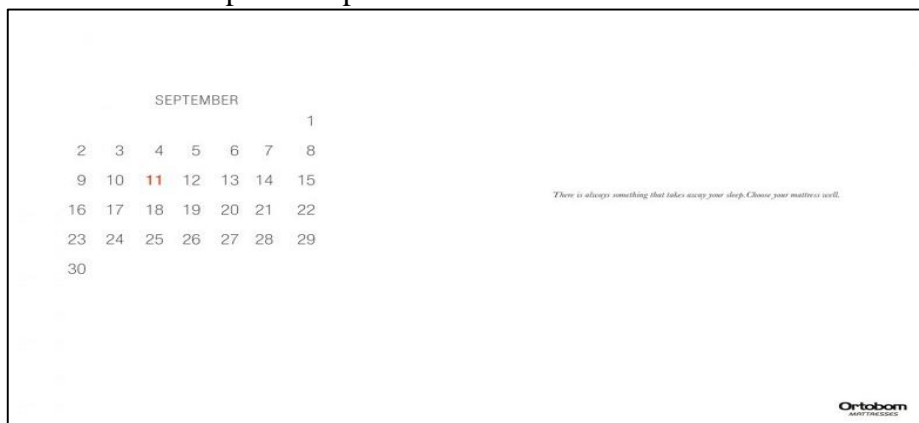


Figura 5: Propaganda da Ortobom  
Fonte: hypescience (2016)

A propaganda gerencia e ameniza a gravidade do ocorrido, fazendo apenas uma menção à data do acontecimento, sem imagens ou frases relativas fato, para que se torne uma pequena preocupação que possa ser resolvida com um bom colchão, no caso um colchão da marca Ortobom.

### *Em caso de morte, o governo é solidário*

Por fim, analisamos uma das propagandas que foi divulgada pelo governo de Minas Gerais, em tv aberta, em dezembro de 2015, a respeito do rompimento da Barragem Fundão de rejeitos, da Mineradora Samarco, na região de Mariana, Minas Gerais, ocorrido em 5 de novembro de 2015. A propaganda é veiculada por vídeo e apresenta o seguinte discurso:

2015 termina com uma tragédia sem precedentes em Minas Gerais. A solidariedade de todos ajuda a diminuir a dor de quem perdeu tudo. Mas, para recuperar o meio ambiente e a dignidade das vítimas é preciso fazer mais. O governo do estado trabalha desde a primeira hora em todas as comunidades que foram atingidas ao lado da população e dos prefeitos. Na saúde criou uma força-tarefa para agilizar o atendimento. Os bombeiros, a polícia e a Defesa Civil permanecem no trabalho de buscas e auxílio às vítimas. Em parceria com o Ministério Público, o governo do estado já abriu um inquérito para apurar as responsabilidades e está agindo judicialmente para prevenir e evitar novos desastres. Acesse o site para saber como ajudar. É um momento difícil para todos, mas o governo está presente, trabalhando para recuperar e revitalizar a bacia do Rio Doce. Juntos vamos superar esse desafio. Minas Gerais, governo de todos (PROPAGANDA DO GOVERNO DE MINAS).

Ao longo do primeiro parágrafo do discurso, tem-se a uma imagem aérea do local da tragédia, com a informação “Bento Rodrigues – Mariana - MG”, abaixo e no centro da tela – Figura 6. A imagem se aproxima para onde uma mulher faz o discurso enquanto caminha pelo local. No segundo parágrafo, a imagem da tragédia cede lugar para um fundo cinza, destacando de forma escrita o discurso oral, e, no canto superior esquerdo, a “marca” referente ao governo de Minas e a frase: “Minas Gerais, todos por Mariana”. No terceiro

parágrafo do discurso, a cena volta para o local da tragédia, com a mesma mulher caminhando, e com o site [www.todospormariana.mg.gov.br](http://www.todospormariana.mg.gov.br) colocado abaixo e no centro da imagem, finalizando com a logomarca do governo do estado: “Minas Gerais, Governo de todos”.



Figura 6: Propaganda do Governo de Minas  
Fonte: [bhaz.com.br](http://bhaz.com.br)

Seguindo uma visão conotativa, percebemos que a propaganda divulgada um mês após a tragédia traz a público, de modo oficial, os acontecimentos trágicos na região de Mariana e as ações realizadas pelo governo estadual em relação ao ocorrido. A propaganda aborda o assunto em um tom informativo e prestativo. Informativo, pois detalha as principais ações tomadas pelo governo até o momento da publicação da propaganda, dentro de um contexto de responsabilidade social, delineando ações de diversos departamentos, como a criação de uma força-tarefa, o trabalho de Bombeiros, Polícia e Defesa Civil, mostrando obras em prol da saúde e assistência e segurança das vítimas. Também é evidenciado o trabalho jurídico na responsabilização pelo ocorrido, além do pensamento nas formas de recuperação dos danos ambientais e prevenção de possíveis futuros danos. Na vertente prestativa, é ressaltado o fato de ser uma tragédia sem precedentes e da necessidade e importância da solidariedade de todos, mas que isso não seria o suficiente para a recuperação ambiental e da dignidade das vítimas, e, nesse contexto, entra a “prestatividade” do governo.

Assim, nessa interpretação, o governo transmite a realização de suas atividades diante do ocorrido, tendo como pano de fundo a tragédia do rompimento da barragem. Percebe-se, sob um olhar crítico, a utilização da tragédia como promoção governamental, como se as atitudes tomadas por parte do governo fossem adicionais às suas atividades e não como um comprometimento diante da situação. Dessa forma, tem-se a necessidade de reafirmar o apoio governamental desde a primeira hora, em diversas áreas que precisavam de auxílio. A propaganda possui um apelo de transmitir informações à população sobre o ocorrido e os procedimentos que estavam sendo realizados, mas, também, possui um pano de fundo de promoção de atitudes governamentais que deveriam constar como básicas na prestação de serviços do governo, mas que precisam ser divulgadas pra aprovação e empatia da população, o que de certo modo representa um promoção política.

Diante da análise das seis propagandas, podemos considerar a compreensão do complexo de atitudes tomadas pelas organizações ao publicarem as propagandas analisadas como pertencentes ao lado sombrio das organizações. Muhr e Rehn (2014) afirmam que o elemento-chave é perceber que os lados sombrios não são representados nas organizações somente como algo a esconder, distante e de difícil controle, mas, também, como algo com o que as organizações podem se aproximar e se envolver. No entanto, os estudos a respeito desse contexto ainda são incipientes.

A partir do exposto ao longo da pesquisa, percebemos o gerenciamento de imagens trágicas por organizações, em cada caso com objetivos diferentes como pano fundo. Em cada caso analisado, as organizações promotoras e as organizações de publicidade, que estão por trás das divulgações, decidiram manipular as imagens de tragédias e atrocidades utilizando do apelo mais conveniente a situação, seja, emocional, informativo, impactante ou atrativo.

Também compreendemos que nem todas as organizações tenham considerado os impactos que esse tipo de propaganda pode elencar, e nem que essas têm habilidades para contornar a ambiguidade nesse tipo de comunicação, uma vez que, em alguns casos, surgiram avaliações negativas por parte dos consumidores e do público em geral. Mas mesmo nesses casos, a marca ou nome da empresa ainda estavam como foco de atenção, alcançando o objetivo planejado de certo modo.

No entanto, ainda deve-se ter atenção quanto a esse fato. Conforme é apontado por Hatch e Schultz (2000), na compreensão da imagem organizacional, não significa que ela é interpretada da mesma forma que foi criada, assim, podem haver divergências nesse processo, pois, em muitos casos, a imagem vista não é condizente com a real intenção organizacional, podendo levar a marca ou a empresa a receber aversão do público, e, principalmente, nesses casos do uso de imagens trágicas, essa aversão pode ser duradoura.

De acordo com Muhr e Rehn (2014), dependendo da estrutura em que uma atrocidade ou tragédia é introduzida, isso tem um preço, pode representar um alto custo para a organização, inclusive para sua imagem. Mesmo com esse risco, esses fatos sombrios da sociedade são ligados à imagem organizacional, com o foco de que o retorno pode ser maior do que o risco. Essa ligação ocorre por meio da manipulação do real significado de cada fato, adequando a resposta esperada em cada situação, seja ela atenção à marca (primeiro caso), comoção e empatia com a marca (segundo caso), impacto, ética, e empatia com a causa (terceiro caso), visibilidade à marca e ao serviço (quarto caso), visibilidade a marca e ao produto (quinto caso) e responsabilidade social (sexto caso).

Retomando o objetivo desta pesquisa, que é explorar de que modo as organizações gerenciam os significados de tragédias e atrocidades externas em campanhas publicitárias para atingir seus objetivos, mostramos que as tragédias e atrocidades utilizadas são utilizadas para significações diversas:

Quadro 2: Significados das propagandas analisadas

	Denotação	Conotação	Mito
1	Campo de concentração Dê adeus às suas calorias	Castigo: campo de concentração para queima de calorias	É preciso ser <i>fitness</i> Gorduras ou excessos devem ser eliminados
2	Soldados inimigos na Primeira Grande Guerra Mundial compartilham chocolate e biscoito Natal 1914	Noite Feliz nas trincheiras da Primeira Guerra Mundial	O consumo pode trazer bons momentos, mesmo em tempos de Guerra
3	O comércio de armas está fora de controle Tsunami	Armas matam como as ondas de um tsunami	O comércio de armas é incontrolável, assim como um tsunami
4	Mulheres e crianças japonesas dentro de casa Domingo, 5 de Agosto de 1945 O mundo pode mudar em um dia. Não perca sua edição diária de notícias em profundidade	Bomba atômica em Hiroshima: não deixe de ler, o mundo não para	Não importa o que estiver acontecendo, é preciso estar sempre bem informado, pois quem não se informa fica obsoleto
5	Calendário marcado com a data de 11/09 Escolha bem o seu colchão	Em caso de ataque terrorista, tenha bons sonhos	Não importa o que estiver acontecendo, dormir é possível
6	Estragos provocados pelo rompimento da barragem	Em caso de morte e outras perdas, o governo é solidário	O governo tem a função de agir quando tragédias acontecem

administrada pela Samarco Minas Gerais, todos por Mariana		
--	--	--

Fonte: dados de pesquisa

A partir desses casos analisados, percebemos também que o uso somente da imagem ou cena de uma tragédia ou atrocidade não é o suficiente, é necessário, e foi visto em todos os casos, a utilização da narrativa ou a criação de enredos em torno de cenas e acontecimentos trágicos. Segundo Muhr e Rehn (2014), observa-se, nesses casos, uma série de dispositivos discursivos projetados para narrar à atrocidade de uma maneira fluida e eficaz, na tentativa de torná-la mais fácil de processar. Essas narrativas, conforme notamos, tanto foram usadas para manter o impacto e a imponência do acontecimento, bem como para amenizar qualquer aspecto do lado sombrio, de acordo com objetivo gerencial que cada situação demandava.

Percebemos que essa tática discursiva criada em torno de imagens e cenas se torna uma ferramenta organizacional para gerenciar o lado sombrio e os significados de acontecimentos trágicos, manipulando esses significados para tornar essas cenas fontes de recursos para publicidade. E organizações de diversas formas e com diferentes objetivos têm realmente utilizado essa estratégia, até mesmo como forma de manter um posicionamento duradouro.

Essa ferramenta de gerenciamento de imagem, nessa interpretação, cria enredos a serem reproduzidos socialmente, como “o extermínio da obesidade” referenciado pela primeira propagandas ao associar perda de peso com um campo de concentração/extermínio Nazista. O “compartilhamento de produtos, desde que seja Sainsbury’s”, ao fazer alusão de momentos de compartilhamento em meio à guerra, se referindo a produtos da própria marca. A “destruição do/pelo comercio de armas”, mostrado na terceira propagandas, evidenciando o poder de destruição do tsunami e do comércio de armas sobre a sociedade e buscando simpatizantes para o fim desse tipo de comércio. O enredo no quarto caso “o mundo pode mudar em um dia. Não perca sua edição diária de notícias” imprime uma necessidade por notícias todos os dias. Na quinta propaganda, a frase usada também é a construção do enredo “há sempre algo que tira o seu sono”, fazendo alusão a grandes tragédias que podem tirar o sono, problema que pode ser resolvido com a escolha de um bom colchão. E no último caso, “todos por Mariana”, também se comporta como um enredo a ser reproduzido socialmente, em uma tentativa de associar sua imagem à responsabilidade social (OLIVEIRA; CORREIA; GOMEZ, 2016).

Esses enredos e narrativas são repassados socialmente, influenciando a criação da realidade (GIOIA, 1986) e, muitas vezes, sem uma visão crítica do seu conteúdo denotativo e dos objetivos que podem existir por trás dessa construção. Nesse sentido, remetemos a Muhr e Rehn (2014) sobre o *dark side* do marketing, quando percebemos a existência de ambiguidade nas mensagens e comunicações, abordando temas sombrios da sociedade. Temas que se enquadram em situações que causaram sérias perdas sociais e ambientais, e que no entanto não são refletivas quando se tornam meros cenários para propagandas.

Assim, este estudo sugere, corroborando com Muhr e Rehn (2014), que mesmo pertencendo a um lado sombrio, as organizações se valem de suas capacidades e habilidades para interagir com fenômenos trágicos aproximando-os do contexto organizacional, ou seja, as organizações gerenciam os significados de atrocidades e tragédias, por meio de estratégias discursivas, para atingir seus objetivos organizacionais.

## 5 Considerações finais

Nossa pesquisa sobre o modo como as organizações exploram tragédias e atrocidades em suas campanhas publicitárias, mostramos que essas dirigem esforços para gerenciar os



significados de eventos trágicos. Nas seis propagandas analisadas, identificamos que as atrocidades são relacionadas nas propagandas com ideias de consumo, estilo de vida e outras exigências culturais, como a orientação para a flexibilidade em tempos de mudança.

Ao associar textos e imagens, a análise de conteúdo estrutural-semiológica realizada apontou para os sentidos conotativo, denotativo e os mitos que compõem a comunicação da organização, revelando alguns padrões sociais cultuados na sociedade contemporânea, e, ao mesmo tempo, aponta para a necessidade de reflexões sobre o uso de tais fenômenos como forma de associação com a imagem da empresa e seus produtos.

Os resultados apresentados têm implicações teóricas e práticas, pois esses contribuem para estimular pesquisas sobre o tema, ao apontar a aproximação de atrocidades e tragédias ao contexto organizacional, mesmo que a organização não participe do fenômeno. Isso porque, conforme a literatura sobre o tema, a fronteira entre a imagem e identidade é tênue e, portanto, o gerenciamento da identidade e da imagem é um processo relacionado. Quanto aos aspectos práticos, os resultados contribuem para que gestores e profissionais que desenvolvem campanhas publicitárias fiquem atentos às múltiplas interpretações que podem surgir, por parte do público interno e externo.

Outras implicações podem resultar de futuras pesquisas que se orientem para explorar os significados de atrocidades e tragédias na utilização de propagandas, como, por exemplo: (1) pesquisar a opinião de consumidores quanto à utilização de atrocidades e tragédias em propagandas; (2) investigar a opinião de profissionais de marketing sobre essa utilização; e (3) realizar uma análise crítica de uma campanha publicitária que utiliza esses fenômenos e os padrões culturais a eles associados.

## Referências

- ADNEWS. **10 campanhas que utilizam tragédias históricas como mote**. Disponível em: < <http://adnews.com.br/publicidade/10-campanhas-que-utilizam-tragedias-historicas-como-mote.html> > Acesso em: 10 abr. de 2016.
- BARBOSA, T. G. **Imagem e Gerenciamento de Imagem** – Um estudo sobre o museu Inhotim. 2008, 139 f. Dissertação (Mestrado em Administração) Faculdade Novos Horizontes, Belo Horizonte. Disponível em: <[http://www.unihorizontes.br/banco\\_dissertacoes/150620091529328713.pdf](http://www.unihorizontes.br/banco_dissertacoes/150620091529328713.pdf) > Acesso em: 12 maio 2016.
- BARTHES, R. **Elementos de semiologia**. Tradução de Izidoro Blikstein. São Paulo: Editora Cultrix, 2006, 116 p.
- BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa Qualitativa com Texto, Imagem e Som**. Petrópolis: Vozes, 2002.
- BHAZ. **Governo de Minas: 100 milhões em publicidade para explorar tragédias e desconstruir o passado**. Disponível em: < <http://bhaz.com.br/2016/01/13/governo-de-minas-100-milhoes-em-publicidade-para-explorar-tragedias-e-desconstruir-o-passado/> > Acesso em: 10 abr. de 2016.
- BUSINESS INSIDER. Disponível em: < <http://www.businessinsider.com/10-ads-exploiting-the-911-attacks-2012-9?op=1> > Acesso em: 10 abr. 2016.
- BOYCE. M. E., "Organizational story and storytelling: a critical review", **Journal of Organizational Change Management**, 1996, Vol. 9 Iss: 5, pp.5 – 26,
- CREATIVITY-ONLINE. **Is This Christmas Ad a 'Dangerous and Disrespectful Masterpiece'?** Disponível em: < <http://creativity-online.com/work/sainsburys-official-christmas-ad/37838> > Acesso em: 22 jun. 2016.
- FREITAS, M. E. de. Contexto social e imaginário organizacional moderno. **Rev. adm. empres.**[online]. 2000, vol.40, n.2, p. 6-15.

GIOIA, D.A. Symbols, scripts, and sensemaking: creating meaning in the organizational experience. In: SIM, H.P.; GIOIA, D.A. (Eds.). **The thinking organization**. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1986. p. 49-74.

HATCH, M.; SCHULTZ, M. Relation between organizational culture, identity and image. *European Journal of Marketing*, v. 31, n.5/6, p. 356-365, 1997.

HATCH, M.J.; SCHULTZ, M. Scaling the tower of Babel: Relational differences between identity, image and culture in organizations. In: SCHULTZ, M.; HATCH, M. J.; LARSEN, M.H. **The expressive organization: linking identity, reputation and corporate brand**. Oxford Press, 2000.

HATCH; M. J.; SCHULTZ, M. **The Dynamics of Organizational Identity**. *Human Relations*, 55, 2002.

JATAHI. P. J. de C. O poder simbólico e o gerenciamento de impressões em organizações públicas: a construção do mito da eficácia do Banco Central na administração da política econômica. In: **Cadernos EBAPE.br** – FGV. Vol. II, n. 3, 2004. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/cebape/v2n3/v2n3a09.pdf>> Acesso em: 18 maio 2016.

HYPESCIENCE. **10 propagandas absurdas que tentaram lucrar com tragédias**. Disponível em: < <http://hypescience.com/10-propagandas-absurdas-que-tentaram-lucrar-com-tragedias/> > Acesso em: 10 abr.2016.

REVISTA EXAME. **5 anúncios com alusão ao atentado de 11 de setembro**. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/marketing/noticias/5-anuncios-que-abordaram-o-ataque-as-torres-gemeas-em-11-de-setembro#5>> Acesso em: 10 abr. 2016.

JORNAL THE NATIONAL. Dubai fitness firm The Circuit Factory apologises over Auschwitz joke. Disponível em < <http://www.thenational.ae/news/uae-news/dubai-fitness-firm-the-circuit-factory-apologises-over-auschwitz-joke>> Acesso em:14 Jun. 2016.

LINSTEAD, S.; MARECHAL, G.; GRIFFIN, R. Theorizing and Researching the Dark Side of Organization. **Organization studies**, 35, 201.

LONGO, C. S.; NARITA, S. “Um Corpus que Fala”: Apontamentos para uma Revisão Técnica da Análise de Conteúdo. **Web-Revista SOCIODIALETO**: Bach., Linc., Mestrado Letras UEMS/Campo Grande, v. 4, n. 12, p. 42-60, 2014

MAGALHÃES, A. F. PAULA, C. R. de A. Reflexões sobre a “Inclusão” de Minorias Sociais nas Organizações de Trabalho: Uma Análise Semiótica de uma Estratégia de Recrutamento de Pessoas do McDonald’s Brasil. 2016, Belo Horizonte. In: IX Encontro de estudos Organizacionais da ANPAD, Belo Horizonte, 2016.

MUHR, S. L.; REHN, A. Branding Atrocity: Narrating Dark Sides and Managing Organizational Image, **Organization Studies**, 35, 2014.

Página UOL. Disponível em <<http://adct.uol.com.br/2014/11/20/tregua-primeira-guerra-mundial/>> Acesso em 14 Jun. 2016.

OLIVEIRA, V. M.; CORREIA, S. E. N.; GÓMEZ, C. R. P. Cultura de Consumo, Sustentabilidade e Práticas Empresariais: Como as Empresas Podem Contribuir para Promover o valor Simbólico da Sustentabilidade nas Atividades de Consumo? . **Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade**, v. 5, n. 1, p. 61-77, 2016.

PENN, G. Análise semiótica de imagens paradas. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa Qualitativa com Texto, Imagem e Som**. Petrópolis: Vozes, 2002.

THE GUARDIAN. **Sainsbury's Christmas advert recreates first world war truce**. 13.11.2014. <<https://www.theguardian.com/media/2014/nov/13/sainsburys-christmas-advert-recreates-first-world-war-truce>> Acesso em: 14 jun.2014.

VAUGHAN, D. The dark side of organizations. **Annu.Rev.Sociol.**V. 25, p. 271–305,1999.

VINCE, R.; MAZEN, A. Violent Innocence: A Contradiction at the Heart of Leadership. **Organization Studies**, v. 35, 2014.