



CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIVATES  
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL  
COM HABILITAÇÃO EM PUBLICIDADE E PROPAGANDA

**A IMPORTÂNCIA DA COERÊNCIA DO DISCURSO MULTIMODAL DE  
MARCAS SOCIALMENTE RESPONSÁVEIS**

Josué Delazeri Jung

Lajeado, 26 de junho de 2017

Josué Delazeri Jung

## **A IMPORTÂNCIA DA COERÊNCIA DO DISCURSO MULTIMODAL DE MARCAS SOCIALMENTE RESPONSÁVEIS**

Artigo apresentado na disciplina de Trabalho de Conclusão, do Curso de Comunicação Social com habilitação em Publicidade e Propaganda, do Centro Universitário UNIVATES, como exigência para a obtenção do título de Bacharel em Publicidade e Propaganda.

Orientadora: Profa. Dra. Elizete de Azevedo Kreutz

Lajeado, 26 de junho de 2017

Josué Delazeri Jung

## **A IMPORTÂNCIA DA COERÊNCIA DO DISCURSO MULTIMODAL DE MARCAS SOCIALMENTE RESPONSÁVEIS**

A Banca examinadora abaixo aprova o Artigo apresentado na disciplina de Trabalho de Conclusão, do Curso de Comunicação Social com habilitação em Publicidade e Propaganda, do Centro Universitário UNIVATES, como parte da exigência para a obtenção do grau de Bacharel em Publicidade e Propaganda:

Profa. Dra. Elizete de Azevedo Kreutz –  
orientadora  
Centro Universitário UNIVATES

Prof. Dr. Flávio Roberto Meurer  
Centro Universitário UNIVATES

Profa. Dra. Thaís Carnieletto Müller  
Centro Universitário UNIVATES

Lajeado, 26 de junho de 2017

# A IMPORTÂNCIA DA COERÊNCIA DO DISCURSO MULTIMODAL DE MARCAS SOCIALMENTE RESPONSÁVEIS

Josué Delazeri Jung<sup>1</sup>  
Elizete de Azevedo Kreutz<sup>2</sup>

**Resumo:** Toda marca tem sua responsabilidade com a sociedade e essa não pode ser apenas o discurso publicitário. Com o objetivo de demonstrar a importância da coerência no discurso multimodal de marcas socialmente responsáveis, e com base na revisão bibliográfica dos temas sustentabilidade, responsabilidade social e ambiental, cultura corporativa, marca e discurso multimodal de marca, este artigo apresenta os estudos de casos da marca de roupas Patagonia e do projeto Internet.org, que é fundado e gerido pelo Facebook. A pesquisa se justifica na medida em que os problemas do mundo, sejam de cunho social, ambiental ou econômico, estão cada vez mais complexos e aparentes, pedindo por soluções urgentes. Nesse sentido, há de se pensar o papel das organizações, dos indivíduos e governos de nossa sociedade para que não se perpetuem modos operantes danosos às comunidades em que estão inseridas. O método utilizado é a pesquisa qualitativa exploratória, ancorada por revisão bibliográfica, de *internet*, análise documental, estudo de caso e análise do discurso multimodal de marca. Como resultado, percebeu-se a importância da coerência do discurso multimodal que contribui para a reputação, bem como a importância de empatia e transparência, para que o valor de marca e a melhoria de condições sociais sejam alcançados.

**Palavras-chave:** Responsabilidade social corporativa. Sustentabilidade. Cultura corporativa. *Branding*. Discurso multimodal de marca.

## THE IMPORTANCE OF THE COHERENCE OF MULTIMODAL DISCOURSE OF SOCIALLY RESPONSIBLE BRANDS

**Abstract:** *Every brand has its responsibility to the society and this cannot be only in the advertising speech. In order to prove the importance of coherence in the multimodal discourse of socially responsible brands, the current article presents a*

---

<sup>1</sup> Acadêmico do curso de Comunicação Social com habilitação em Publicidade e Propaganda do Centro Universitário Univates, Lajeado/RS, josue.delazeri@gmail.com.

<sup>2</sup> Orientadora do artigo. Graduada em Letras-Português/Inglês; Pós-Graduada em Língua Inglesa; Mestre em Comunicação Social; Doutora em Comunicação Social; Pós-doutora em Discurso Multimodal Marca Mutante. Presidente do Observatório de Marcas. Professora-pesquisadora da Univates. Professora convidada de universidades nacionais e internacionais, eakreutz@univates.br

*bibliographic review of themes, such as sustainability, social and environmental responsibility, corporate culture, brand and multimodal brand speech, then make a case study of clothing brand Patagonia and the project Internet.org, which is founded and managed by Facebook. The study justify itself by the way that world's problems, whether social, environmental or economic, are increasingly complex and apparent, clamoring for urgent solutions. In this sense, it is necessary to think about the role of organizations, individuals and governments in our society, so that there is no perpetuation of harmful ways to the communities in which they are inserted. The method used is exploratory qualitative research, anchored by bibliographical review, internet research, documentary analysis, case study and analysis of multimodal brand discourse. As conclusion, the importance of modal discourse coherence that contributes to the reputation, as well as values of empathy and transparency, was perceived so the desired brand value and improvement of social conditions are achieved.*

**Keywords:** *Corporate social responsibility. Sustainability. Corporate culture. Branding. Brand multimodal discourse.*

# 1 INTRODUÇÃO

Em 2014, na cidade de Daca, capital de Bangladesh, aconteceu o desabamento do edifício Rana Plaza, matando 1135 trabalhadores da indústria têxtil (THE GUARDIAN, 2016), no maior desastre do país. Nos destroços, etiquetas com marcas, que aproveitam a pouca regulamentação e o baixo valor da mão de obra de países subdesenvolvidos, para que seja suprida a alta demanda dos consumidores em países desenvolvidos, provocada, muitas vezes, pela publicidade de massa.

Este fato, dentre outros, traz à tona os impactos sociais causados por modelos econômicos nos quais a grande competição entre corporações proporciona alguns benefícios, com produtos cada vez mais tecnológicos e baratos, mas externaliza custos que os olhos do consumidor, por muito tempo, não visualizavam: exploração irresponsável da mão de obra e dos recursos ambientais para garantir baixos custos de produção; poluição do ar, águas e solo pela falta de boas políticas de reciclagem de resíduos; desmatamento em busca de novas áreas para produção; entre inúmeros outros problemas sociais, ambientais e econômicos, causados ou não por corporações.

A partir da visibilidade de empresas e indivíduos causada pela maneira com que informações circulam na internet, os consumidores passam a estar mais cientes dos impactos causados pelo consumo de determinados produtos e, por consequência, uma parcela destes busca soluções para diminuir os impactos sociais, através de atividades cotidianas como, por exemplo, decisões de compra consciente, embora não seja a totalidade da população e sim uma minoria que tende a crescer. Para Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010, p. 4), “cada vez mais, os consumidores estão em busca de soluções para satisfazer seu anseio de transformar o mundo globalizado num mundo melhor”.

Nessa conjuntura, surgem discursos de marca com temática socialmente responsável, informando aos públicos que a marca busca causar efeitos positivos, seja de cunho social, ambiental e/ou econômico na sociedade, a fim de gerar empatia com seu consumidor e, em consequência de tal atuação, valor para a marca. Com causas sociais em seu âmago e não apenas como atividade paralela, algumas destas marcas praticam responsabilidade social de forma positiva e mostram isso em sua comunicação de forma coerente. Outras, nem tanto.

Considerando o exposto, o objetivo geral deste artigo é demonstrar a importância da coerência no discurso multimodal de marcas socialmente responsáveis para então gerar valor de marca e contribuir para a melhoria de condições sociais e ambientais. Para alcançar os objetivos gerais, os objetivos específicos são:

- revisar os conceitos de sustentabilidade, responsabilidade social, cultura corporativa, marca, discurso multimodal de marca, públicos e processos;
- selecionar duas marcas cujos discursos multimodais sejam coerentes ou incoerentes no que tange à responsabilidade social e ambiental;
- analisar o discurso multimodal das marcas selecionadas, com enfoque nas suas ações de responsabilidade;
- identificar, dentre as marcas selecionadas, o que é dissimulação e o que faz parte do modelo de negócio socialmente responsável, levando em conta se há (in)coerência em seus atos sociais.

Num contexto em que problemas sociais, ambientais e econômicos se tornam cada vez mais aparentes e muitos são os discursos sobre falsas soluções, o estudo se justifica pela necessidade de discutir o papel das organizações para que não se perpetuem modos operantes prejudiciais às comunidades em que estão inseridas. A comunicação, por sua vez, como força corporativa, deve ser encarada com olhares responsáveis, pois lida com problemas que envolvem a vida de muitas pessoas. Há de se pensar também o papel do profissional de comunicação, perante suas escolhas éticas, tanto na academia, quanto no mercado de trabalho, que de posse de técnicas e ferramentas, faz o uso, muitas vezes, de maneira imponderada.

Para realizar este trabalho, o método adotado é a pesquisa qualitativa exploratória (GIL, 2012) e os instrumentos metodológicos foram: pesquisa bibliográfica (STUMPF, 2006), de internet (YAMAOKA, 2006), análise documental (MOREIRA, 2008), estudo de caso (DUARTE, 2016) e análise do discurso multimodal de marca (SILVESTRE, 2009, 2012).

O artigo inicia com a revisão dos conceitos anteriormente mencionados, para então apresentar o estudo de dois casos pertinentes ao tema proposto, analisando-os de forma crítica, à luz dos autores estudados. Para escolha dos estudos de caso,

após delimitação do tema, analisou-se previamente 15 marcas de atuação regional, nacional ou global, selecionando duas que demonstraram maior relevância em relação ao tema, positiva e negativamente. Após os estudos de caso, apresentam-se as considerações finais do trabalho.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

São cada vez mais visíveis os problemas de nossa sociedade: pobreza extrema, epidemias, aquecimento global, exclusão social e inúmeros outros. Seja qual for o contexto social, ambiental e econômico em que estamos inseridos, a demanda por soluções para tais problemas é crescente e de responsabilidade dos indivíduos, empresas e governo que nele estão, de acordo com a influência que possuem em seu meio. Berlim (2012, p. 17) infere que

O desenvolvimento industrial nos últimos dois séculos impactou o planeta de forma contundente, causando ganhos e danos à humanidade. Dos danos causados precisamos considerar a degradação do ambiente natural, a perda de biodiversidade, as mudanças climáticas, o aumento do efeito estufa, a chuva ácida, a deterioração dos solos, o desperdício e uso leviano dos recursos naturais, o crescimento excessivo do lixo e, em especial, a fome e a miséria.

Cardoso (2012, p. 43), em *Design para um mundo complexo*, afirma que “precisamos abdicar das premissas de que os problemas são simples e insolúveis”. Sabendo da complexidade do mundo globalizado, logo, partes interessadas devem partir em um movimento uníssono, somando-se ações que vão “além da capacidade individual”. As marcas, em posse de seu capital humano e tecnológico e em sua abrangência geográfica, também devem fazer sua parte. Tal afirmação, longe de querer a minimização do Estado e a maximização do poder de instituições privadas, requer nova compreensão de nosso modelo organizacional no qual, segundo Manzini (2015), polaridades convencionais de público *versus* privado, local *versus* global, desejo *versus* necessidade, consumidor *versus* produtor tendem a se mesclar na multiplicidade dos atores, com variadas motivações e expectativas, em ações sustentáveis que visem o bem-estar melhorias sociais e ambientais.

Sustentabilidade ambiental, conforme Manzini (2008), se refere ao respeito dos ciclos naturais de acordo com seus limites de regeneração ao mesmo tempo que não empobrecem o capital natural que será herdado pelas próximas gerações. Por capital natural, entende-se recursos não renováveis, como espécies que habitam o planeta. Em complemento, a sustentabilidade social refere-se à não contradição dos princípios de justiça e responsabilidade pelo futuro, em relação à atual e futura disponibilidade de condições necessárias para que indivíduos dentro

de sociedades vivam, produzam e consumam também de maneira responsável. Tais definições requerem a concepção de que cada pessoa possui direito, pelo menos, às mesmas oportunidades que hoje dispomos, incluindo o capital natural.

Manzini (2008) ainda é provocativo no sentido da sustentabilidade. Para o autor, significa contrariar a conservação. Preservar e regenerar nosso capital ambiental e social é justamente o contrário de conservar, porque implica mudanças estruturais no nosso “estilo de vida, produção e consumo, criando e experimentando novas possibilidades” (MANZINI, p. 21, 2008). O desenvolvimento, segundo o autor, nesse âmbito, esteve em ligação estreita com o que se considera “nações desenvolvidas” – ou “subdesenvolvidas”, ou em “desenvolvimento” – quando estas são as que extraem recursos naturais em quantidades que extrapolam seu tempo de recuperação. O uso insensato dos mesmos e sua demanda crescente, como recursos de energia, alimentos e matéria-prima, tornaram visível que a maneira como estamos atuando não é viável, considerando o comprometimento do bem-estar de todas as vidas, inclusive futuras. Nessas circunstâncias, é dever de empresas, governos e indivíduos rever seus atos e propor mudanças de estilo de vida ou modelo de atuação, principalmente no que diz respeito à produção e consumo de produtos e serviços.

Por outro lado, o economista americano Milton Friedman, em artigo publicado originalmente em 1970 na revista *The New York Magazine*, diz que gerar lucro aos seus acionistas é o principal objetivo de uma empresa, criticando qualquer outra iniciativa que ultrapassasse isso. Embora não seja publicado de forma acadêmica, a frase é amplamente discutida em diversos ambientes, inclusive no acadêmico. De acordo com Ashley (2012, p. 43),

Friedman argumenta que a direção corporativa, como agente dos acionistas, não tem o direito de fazer nada que não atenda ao objetivo de maximização dos lucros mantidos os limites da lei. Agir de modo diferente é uma violação das obrigações morais, legais e institucionais da direção da corporação.

Posteriormente, Ashley dispõe argumentos críticos a essa visão, dividindo-os em dois: éticos, que derivam de normas sociais prevaletentes e consideram que a empresa e as pessoas que nela trabalham deveriam se comportar de maneira socialmente responsável por ser a maneira moralmente correta, mesmo que seja custosa; e instrumental, compreendendo que o desempenho econômico possui

relação com o comportamento responsável, pois a empresa estaria se antecipando às regulações restritivas de governo, tendo maior consciência sobre questões culturais, ambientais e de gênero e diferenciando seus produtos diante de outras marcas menos responsáveis.

Para Kotler, Hessekiel e Lee (2012), assumir postura responsável pode trazer benefícios para a empresa, além da comunidade onde se pretende atuar. Os autores, embasados em pesquisas e estudos de caso, listam seis grupos de benefícios, delimitados aqui a quatro, de acordo com os objetivos do estudo: (1) aumento de vendas e fatia de mercado, embasados em pesquisas que sugerem que consumidores preferem produtos ou serviços que busquem a melhoria de causas sociais e ambientais; (2) reforço do posicionamento de marca, sugerindo que consumidores estão indo além de aspectos funcionais, racionais e emocionais, e migrando para a parte superior da Pirâmide de Maslow<sup>3</sup>, na qual se evidencia a moralidade, criatividade e solução de problemas; (3) aumento da capacidade de atrair, motivar e reter empregados, pois o compromisso das empresas com causas sociais e ambientais influenciam na vontade ou não de trabalhar nelas; (4) redução de custos operacionais, citando que programas ambientais, por exemplo, podem evitar desperdícios e, com mais foco na comunicação, poupar custos de publicidade, já que o diferencial da responsabilidade geraria mídia espontânea. Aqui, promover o bem-estar social se torna um diferencial de marca, embora devesse figurar entre obrigações morais e legais de todos.

Outro benefício desse tipo de comportamento pode ser observado internamente, nos participantes de tais instituições. Carlsson (2014) argumenta que os seres humanos buscam por alternativas ao seu cotidiano que preencham seus anseios por completo, por meio de ações criativas que rejeitam o dinheiro como medida de satisfação. O que costuma acontecer, a partir disso, é a fuga para atividades além do trabalho – ou que questionem a lógica estabelecida – que permitam expressar sua humanidade de forma integral. O autor compreende que agora as pessoas tendem a escapar da condição de "meros trabalhadores" a fim de

---

<sup>3</sup> Pirâmide de Maslow ou Teoria das Necessidades Humanas é uma teoria criada por Abraham Maslow (1908-1970), enquanto estudava no MIT, que sugere conjuntos de necessidades do ser humano, dispostos hierarquicamente um sob o outro. Por primeiro, viriam necessidades fisiológicas do ser humano, seguida por segurança, amor e relacionamentos, estima e, no topo, realização pessoal - no qual estariam necessidades como moralidade, criatividade, solução de problemas, ausência de preconceito e aceitação dos fatos (ENDEAVOR BRASIL, 2015).

ter controle sobre seu tempo e papel político na sociedade. O trabalho, nesse contexto, possibilita ser um ato político.

Para Tenório (2004), o conceito de responsabilidade social entende-se como um compromisso da empresa com a sociedade na busca da melhoria da qualidade de vida da comunidade em que atua, utilizando recursos técnicos, financeiros e humanos, em diversas atitudes, incluindo as de cunho ambiental. Tal prática pode surgir a partir de motivação externa e/ou interna. Externamente, por exemplo, surge a partir da demanda de consumidores por produtos que causem o máximo de efeito positivo em âmbitos gerais, a partir de organismos internacionais que incentivam a adoção de códigos de ética, ou ainda a partir de incentivos fiscais oferecidos por governos e destinados a empresas que adotem práticas desse tipo. A motivação interna, por sua vez, corresponde aos valores adotados pela cultura empresarial, “norteando todas as suas relações com fornecedores, clientes, governos, acionistas, meio ambiente, comunidades, entre outros” (TENÓRIO, 2004, p. 35). A atuação responsável, uma vez que pretende o máximo de efeitos positivos na sociedade, necessita estar difundida por toda a organização em um conjunto de valores, normas, costumes e artefatos – que se costuma intitular Cultura Corporativa.

Em termos gerais, cultura, segundo Giddens (2008, p. 38),

[...] refere-se às formas de vida dos membros de uma sociedade ou de grupos dentro da sociedade [...] compreende tanto aspectos intangíveis – as crenças, as ideias e os valores que formam o conteúdo da cultura - como também aspectos tangíveis – os objetos, os símbolos ou a tecnologia que representam esse conteúdo.

A partir disso, a cultura de um grupo – corporativa, nesse caso – pode existir de forma manipulada em favor dos propósitos da organização. Para tal, são exigidos processos de comunicação, pois organizações são compostas por pessoas que se relacionam. Para Marchiori (2008, p. 85),

A cultura reflete a essência de uma organização, um processo que necessariamente envolve e produz conhecimento. [...] Cultura é o resultado da interação social e é formada em comunicação. A comunicação organizacional é provedora e disseminadora de conteúdos, os quais desenvolvem os ambientes organizacionais.

Sendo a cultura dependente da comunicação para seu surgimento, crescimento e manutenção e a comunicação dependente da cultura corporativa

como parte principal do conteúdo de sua mensagem, percebe-se a relação entre os temas. Os elementos da cultura corporativa, voltada ou não à responsabilidade, são expressos nos diversos pontos de contato da marca com seu público, uma vez que,

A busca do verdadeiro significado das marcas – ou a “essência de marca”, como é frequentemente chamado – gradualmente distanciou as agências dos produtos e suas características e as aproximou de um exame psicológico/antropológico de o que significam as marcas para a cultura e a vida das pessoas. O que pareceu ser de importância fundamental, uma vez que as corporações podem fabricar produtos, mas o que os consumidores compram são marcas (KLEIN, 2004, p. 31).

Embora, em termos legais, o INPI (Instituto Nacional de Propriedade Industrial) define marca como “um sinal distintivo cujas funções principais são identificar a origem e distinguir produtos ou serviços de outros idênticos, semelhantes ou afins de origem diversa” (INPI, 2017, texto digital), sabemos que, conforme Kreutz, “a marca é uma representação simbólica multissensorial, cujos significados são construídos socialmente por meio de seu discurso multimodal” (2011, p. 01). Por sua vez, o discurso multimodal, é

[...] o processo dinâmico em que todas as práticas sociais constitutivas (recursos semióticos tangíveis, intangíveis, práticas discursivas controláveis e não controláveis) interagem na construção, manutenção, reconstrução daquilo que é a complexidade da Marca, partindo-se do pressuposto de que esta é uma entidade viva, (re)construída ou danificada por inúmeras pequenas práticas (SILVESTRE; MARQUES, 2012, p. 72).

Para que o discurso multimodal de marca seja coerente, é preciso que todos os atos sociais da marca estejam em tom uníssono, podendo ser considerado para isso, com exemplo, sua publicidade em seus diversos meios e formatos, a fala pública de membros de sua estrutura corporativa, suas práticas de condução da empresa e inúmeros outros. Wheeler (2008) define a gerência desses aspectos como estratégia de marca, que emergem a partir da cultura da empresa e é construída a partir de uma visão e sintonia com a área comercial, para promover posicionamento, diferenciação e proposta de valor que seja única.

Exemplo de parte deste ferramental, mais presente no campo da administração de empresas, é o conjunto missão e visão. De acordo com Lanhez (2008), a missão é o estabelecimento claro de sua atuação na sociedade, mostrando suas áreas de atuação e não atuação. Comunica assim o porquê e o para que de

sua existência. É um compromisso a ser compartilhado por todos elementos que constituem a empresa, voltado ao mercado no qual atua e os clientes que atende. Funciona de dentro da empresa para fora. A visão, por sua vez, é o ponto de referência do que se pretende atingir no futuro como empresa. Tem a ver diretamente com suas ambições e esperanças. Para um empregado da empresa, a visão significa estar envolvido com algo maior do que seu ambiente de trabalho.

O uso dessas ferramentas proporciona coerência entre os diversos pontos de contato da marca. Segundo Wheeler (2008, p. 52), “a coerência é a qualidade capaz de garantir que todas as peças se encaixem perfeitamente para o cliente”, promovendo a lealdade do consumidor por meio de ações de comunicação que, de acordo com Kreutz e Más Fernández (2010), estão sendo transformadas pelas mudanças de comportamento dos públicos e com o advento de novas tecnologias, as quais potencializam a participação dos públicos, que não só consomem conteúdos, mas também produzem e podem influenciar positiva ou negativamente a reputação de uma marca. Portanto, a peça de teatro, na qual a marca possui papel garantido e público cativo, em determinados contextos, deixa de predominar. Em paralelo, surge uma nova composição, em que todos os participantes têm papéis relevantes.

Klein (2004) apresenta, como exemplo, que a luta de certos movimentos ativistas, em suas circunstâncias, era pela maior representação de minorias da população, como negros, gays e lésbicas, na mídia, a exemplo de notícias e campanhas publicitárias. Subverter estes meios, acreditavam eles, seria o suficiente para melhorar a situação vigente. Aos poucos, com protestos constantes, o que pretendiam aconteceu, levando minorias para capas de revistas e campanhas de multinacionais – não por conversão política em massa mas sim por cálculos matemáticos. Esse tipo de motivação apenas econômica é o que leva a casos de oportunismo e hipocrisia, segundo a autora. Como exemplo, estaria o Prêmio Reebok de Direitos Humanos que a fabricante de calçados passou a distribuir, em resposta à violação de direitos humanos por parte da Nike, sua concorrente, enquanto manufacturava seus produtos nas mesmas condições.

Em alguns casos, ativistas tomam posse da imagem de marca, promovendo denúncias e boicotes diretos ou indiretos – quando estimulam que outras empresas deixem de comprar produtos ou serviços geridos de maneira irresponsável. Embora

existam inúmeros exemplos de boicotes, constrangimentos e ações pessoais de estilo de vida que surtiram efeito e prejudicaram a reputação da empresa, se faz necessário, em um contexto de mercado globalizado que foge do controle individual, ações que assegurem, conforme o exemplo, o direito dos trabalhadores. De acordo com o texto, não se pode privatizar direitos e deveres das corporações por meio de ações de marketing como selos, declarações e códigos de ética – que, fundamentalmente, são ferramentas de comunicação –, porque estes não possuem seu cumprimento imposto, não partem de um movimento democrático e possuem natureza autorreguladora que lhes confere poderes ilimitados. Resolver problemas sociais, ambientais e econômicos, ainda que necessitem de urgência, necessitam também de olhares críticos e fiscalização, para que estejam sendo cumpridos em sua forma mais plena e viabilizados responsabilmente, respeitando as diversas formas de vida e o ambiente em que estas convivem. Exemplo recente de perda de valor de marca pela falta de reputação é caso Petrobras, empresa petrolífera do Brasil. Após se envolver em escândalos de corrupção, a empresa que possuía a marca mais valiosa do América Latina vê seu valor de marca despencar 39% de 2014 para 2015 (G1, 2015).

Ainda que difusos, surgem novos modelos de negócio, novos posicionamentos e novas campanhas publicitárias com propostas que tratem seus recursos sociais e ambientais de forma responsável, seja através da maneira que empresas organizam sua produção ou através do conteúdo das mensagens que chegam até seu público. A partir da observação prévia de outras marcas que atuam nesse sentido, sejam em âmbito regional, nacional ou global, selecionamos dois casos distintos para compreendermos esses processos por meio do estudo de seus discursos multimodais de marca e, assim, verificamos se há (in)coerências nos mesmos.

## 3 ESTUDOS DE CASO

### 3.1 *Patagonia Outdoor Clothing And Gear*

Como primeiro objeto de estudo está a Patagonia *Outdoor Clothing and Gear*, empresa que produz vestuário e equipamentos para esportes ao ar livre. Os porquês de estudar esta empresa são vários: a maneira como trata questões ambientais; a disponibilidade de acesso as estratégias, métodos e resultados da empresa; seu reconhecimento em premiações (THE CIRCULARS, 2016); quantidade disponível de estudos à disposição (sejam de autoria externa ou da própria empresa) e a proximidade dos seus produtos feitos para uso em meio a natureza com suas atitudes de preservação ambiental.

A empresa é baseada em Ventura, estado da Califórnia, nos Estados Unidos, onde começou suas operações no ano de 1974, fundada por Yvon Chouinard (ENTREPRENEUR, 2010), até hoje dono da companhia. Embora a fundação tenha se dado na década de 70, desde 1957, Chouinard já empreendia no ramo, fabricando pitões<sup>4</sup> de maneira artesanal. Em entrevista concedida ao *podcast How I Built This* (2016), o empreendedor reclamava que os materiais disponíveis na época eram de baixa qualidade e, de acordo com os costumes europeus da época, feitos para serem deixados na montanha. Descontente, acabou decidindo fazer seus próprios equipamentos, que poderiam ser retirados da pedra e utilizados novamente, evitando o desperdício e minimizando o impacto ao meio ambiente.

A partir de 1965, em parceria com o engenheiro aeronáutico e também alpinista Tom Frost, sob o nome de *Chouinard Equipment*, a empresa expandiu seus negócios para outros equipamentos que o esporte exigia – em 1970 já era a maior fornecedora de equipamentos para alpinismo nos Estados Unidos. Nessa época, o alpinismo se popularizou em determinadas regiões dos EUA, causando desgastes e danos aos rochedos onde os pitões eram colocados. Isso levou ao que a marca chama de primeiro grande passo da empresa em direção à proteção do meio ambiente, com o cancelamento da produção de um de seus principais artigos de venda (PATAGONIA, 2017). Em 1972, ainda com sobrenome de seu fundador, a

---

<sup>4</sup> Espécie de pregos que, quando colocados entre fendas da rocha, prendem a corda que fornece segurança ao alpinista.

abertura do catálogo do qual a empresa fazia uso para a venda de seus equipamentos anunciava as mudanças.

Não podemos mais assumir que os recursos da terra são ilimitados; que inúmeros picos nunca antes escalados se estendem sem fim pelo horizonte. Montanhas são finitas e, apesar de sua aparência massiva, são frágeis. Embora tundra de regiões altas, prado, árvores, lagos e rios estejam todos em perigo, nossa primeira preocupação aqui é com a deterioração da rocha<sup>5</sup> (CHOUINARD; FROST, p. 2, 1972, tradução livre).

Em seguida, os autores demonstram as implicações do uso de pitões e outras tecnologias de impacto negativo. Moralmente, causaria danos à experiência do alpinismo em si. Ambientalmente, causaria danos irreversíveis à rocha. Os autores ainda sugerem equipamentos e técnicas e anunciam o término da produção de pitões feitos a partir da mistura de materiais. Torna-se visível, dentro do contexto histórico a consciência ambiental, o que posteriormente se mostra presente na Cultura Corporativa da Patagonia, disseminada principalmente por meio da figura de seu fundador, configurando o que, conforme Tenório (2004), seria responsabilidade social de motivação interna.

Nos anos que seguem, em uma de suas viagens pela Europa, Chouinard acaba por usar uma camisa de *rugby* para escalada, que possuía costuras reforçadas devido ao uso no esporte de contato, o que trazia conforto ao alpinista. Isso acabou por abrir novas possibilidades no ramo do vestuário especializado para prática de esportes ao ar livre. Com o tempo, além da importação de camisas de *rugby*, a empresa passa a oferecer outras peças de vestuário, se especializando na área. Com a crescente demanda por roupas, surge a necessidade de se abandonar o nome patronímico, passando a se chamar Patagonia, em referência à área localizada no extremo sul da América Latina (PATAGONIA, 2017).

A empresa fabrica produtos de vestuário para modalidades além do alpinismo: *snowboard*, *ski*, *surf*, ciclismo, entre outros esportes que necessitam vestuário específico. Suas vendas ocorrem em 94 lojas, distribuídas em cinco continentes e em lojas *online*, tanto da própria empresa, como de representantes (BLOOMBERG, 2016). No Brasil, a marca possui apenas representação comercial

---

<sup>5</sup> Original: *No longer can we assume the earth's resources are limitless; that there are ranges of unclimbed peaks extending endlessly beyond the horizon. Mountains are finite, and despite their massive appearance, they are fragile. Although alpine tundra, meadows, trees, lakes and streams are all endangered, our primary concern here is with deterioration of the rock itself.*

em lojas virtuais. Desde o ano 2008, com posse da CEO Rose Marcario, a marca viu seus lucros crescerem. No ano fiscal de 2015, teve lucros de \$750 milhões de dólares (FAST COMPANY, 2016).

A Missão da empresa, disposta em diversas partes do seu *site*, diz “Construir o melhor produto, não causar nenhum dano desnecessário, usar o negócio para inspirar e implementar soluções para crise ambiental” (PATAGONIA, 2017, texto digital, tradução livre). De acordo com a definição de Ianhez (2008), a declaração se encaixa em missão no que condiz ao justificar a existência da marca. Essa sumarização é expandida no texto disposto no site da empresa, cujo título é “Nossa razão de ser”, comunicando que a recompensa para os esportes do qual a empresa fabrica produtos vêm de momento de conexão entre os praticantes e a natureza. Nesse contexto, gostar da natureza, de acordo com a empresa, requer participação na luta por sua proteção. O texto ainda reconhece que as atividades da empresa causam poluição como um subproduto e que é necessário trabalhar o máximo possível para reduzir tais danos.

O cuidado com o meio-ambiente, em umas das estratégias em que a Missão é manifestada, está presente na fabricação de seus produtos e na responsabilidade de ponta a ponta por eles. Em 1993, a empresa passa a fazer uso de poliéster reciclado a partir de garrafas de refrigerante em uma linha de casacos, hoje já presente na maioria dos produtos da empresa. Em 1996, de acordo com o site da empresa, todo o algodão utilizado pela empresa passou a ser de origem orgânica, o que supostamente reduziria a poluição dos solos. Há também linhas de produtos tingidos com tintas à base de plantas, feitos com lã reciclada ou com materiais reciclados a partir de outras peças de vestuário. Além disso, a empresa oferece garantia vitalícia por seus produtos, a possibilidade de conserto e ainda incentiva a venda de roupas usadas (PROJECT JUST, 2016). O conserto, bem como instruções para tal ou o recolhimento para reciclagem, acontece através de uma *van*, movida a biodiesel, que percorre cidades dos Estados Unidos ou em determinadas lojas físicas (THE NEW YORKER, 2015). O controle do outro lado da cadeia produtiva, no qual estão os fornecedores de matéria-prima e mão de obra, acontece através da busca por certificações, como a *Fair Trade USA* – organização internacional de controle para que transações comerciais entre empresas sejam feitas através de

preços justos, boas condições de trabalho e proteção ao meio ambiente (FAIR TRADE USA, 2017).

Em agosto de 2015, a denúncia do mau tratamento de ovelhas feita pela PETA (Pessoas pelo Tratamento Ético de Animais) fez com que a empresa cortasse relações comerciais com todos os fornecedores de lã, até que novos padrões de tratamento para ovelhas fossem estabelecidos (OUTSIDE, 2015). Em declaração, Marcario assume o desconhecimento de tal situação, embora a empresa estivesse empenhada no tratamento ético de animais e prometeu cessar a compra de lã do fornecedor que deu origem à denúncia.

Outra ação que corrobora com a missão da empresa é a doação de 1% de seu lucro a organizações não-governamentais com foco em proteção do meio ambiente, por meio da iniciativa *1% For the Planet*, contabilizando 7.5 milhões de dólares em 2015. A iniciativa também foi fundada por Yvon, junto com Craig Mathews, em 2002, funcionando como uma conexão entre negócios de todo o mundo dispostos a doar 1% de seus lucros para instituições e projetos sustentáveis. Atualmente, a iniciativa reúne mais de 1200 empresas em 40 países e já distribuiu 150 milhões de dólares (1% PERCENT FOR THE PLANET, 2016).

Em sua comunicação, mensagens promocionais são raridade. Na maioria das vezes, o incentivo ao consumo acontece de forma discreta com apelos à qualidade e durabilidade do produto. Porém, em 2011, junto ao projeto de conserto de vestuário, contrariando a ausência de veiculação de mídia publicitária por parte da empresa, é lançada a campanha “Não compre esta jaqueta” durante o *Black Friday*, em que lojas colocam grande parte de seus produtos em liquidação. O anúncio de página cheia, veiculado no *The New York Times*, trazia para discussão a compra apenas de produtos dos quais precisamos, demonstrando o impacto que a produção da jaqueta no meio ambiente e assumindo que o custo financeiro do produto seria inferior ao custo que teria ao ambiente (ADWEEK, 2011). Embora possa soar contraditório pois tenta coibir vendas, sintetiza esforços da marca em demonstrar que está interessada na venda de produtos com qualidade, em menor quantidade para então reduzir o impacto ambiental. No blog da empresa, a mensagem se justifica, dizendo que seria hipocrisia trabalhar pelo bem do meio ambiente sem sugerir reduções no consumo de produtos. Em entrevista, comentando sobre crises financeiras pelas quais a empresa passou, Yvon contribui com tal visão anticonsumo:

Estávamos apenas pelo crescimento. Não dizer não para o crescimento por estragar as coisas. Estávamos apenas negociando com mais e mais distribuidores, abrindo novas lojas. Nada dura para sempre. De fato, quanto mais rápido uma empresa cresce, mais rápido ela morre. Quando percebemos isso, decidimos entrar em modelo de crescimento para que pudéssemos continuar com a empresa daqui 100 anos. Então todas as decisões a partir disso são feitas para possamos continuar trabalhando daqui 100 anos. Diminuir o crescimento, dizer não para muitas oportunidades e ser mais responsável. [...] Nós não anunciamos na *Vanity Fair* para ganhar novos clientes. [...] Eu espero o cliente nos dizer o quanto devemos fabricar. [...] Existem dois tipos de crescimento: o crescimento gordo e crescimento forte. Você precisa estar de olho no crescimento gordo<sup>6</sup> (HOW I BUILT THIS, 2016, áudio digital, transcrição do autor, tradução livre).

Como nota a revista *The New Yorker* (2015), todas essas declarações, sejam por meio de seu fundador ou pela publicidade, poderiam ter alto teor de cinismo, não fossem pelas constantes ações em prol do meio ambiente durante quase 50 anos de história, das quais a empresa faz questão de deixar claro por meio de seu discurso multimodal. Por vezes, faz uso de campanhas para preservação do meio ambiente, utilizando-se de documentários produzidos ou financiados pela empresa, ações de guerrilha e protestos em vias públicas. Como exemplo recente, está a campanha “Vote no Planeta”, veiculada durante o período de eleições nos Estados Unidos, em que incentivava o voto em políticos que tratassem o meio ambiente de forma responsável. Nesse caso, bem como em um contexto histórico em que valores incutidos na cultura corporativa da marca são manifestados, o objetivo do *branding* é dar visibilidade e transparência para tais atitudes, salientando de maneira implícita os benefícios racionais de cunho social e ambiental de seus produtos.

### 3.2 Internet.org

Como segundo estudo de caso, está o projeto Internet.org, fundado e liderado pelo Facebook desde 2013, que consiste em levar pontos de acesso à internet para

---

<sup>6</sup> Original: *We're going just for growth. You know, not saying no, growth can creep up on you. We're just opening more and more dealers, open our own retail stores. You know, nothing goes forever. In fact, this is why the faster a business growth, the faster it dies also. And so, once we got all of this, we decided to put ourselves on a growth program, so that we would be in business a hundred years from now. So all decisions from then, were all made as if we're going to be here a hundred years from now. Slowing down the growth, saying no to a lot of opportunities, and just being more responsible. (...) We don't advertise on Vanity Fair to get new customers or something. (...) I wait for the customer to tell us how much to make. (...) There is to kinds of growth: one where you growth stronger and one where you growth fat, and you gotta look out for that growing fat kind of thing.*

a população do mundo que não possui conexão, reunindo líderes do ramo da tecnologia, instituições sem fins lucrativos e comunidades locais. Atualmente mais de 40 milhões de pessoas em 19 países estão conectadas por meio de seus serviços, que são oferecidos por meio de uma gama de tecnologias, incluindo aviões não tripulados, movidos à energia solar que transmitem energia até o solo (TECHCRUNCH, 2016). O projeto pode ser visto como proeminente realização da missão do Facebook de “Dar às pessoas o poder de compartilhar e tornar o mundo mais aberto e conectado”<sup>7</sup> (FACEBOOK, 2017, texto digital, tradução livre).

Fundado em 2004 por Mark Zuckerberg, o Facebook conta até a data de desenvolvimento do estudo com 57 escritórios e *datacenters* em seis continentes e emprega 18.770 pessoas. No início de 2017, chegou a 1.94 bilhões, sendo que 1.28 milhões acessam a rede ao menos uma vez por dia. O maior crescimento do número de usuários no ano de 2017 vem do continente asiático. Sua fonte de renda, majoritariamente, provém da venda de anúncios publicitários que, no primeiro quadrimestre do ano de 2017, chegou ao número de 8,032 milhões de dólares. Além da rede social Facebook, a empresa detém subsidiárias: Whatsapp, Instagram, Messenger e Oculus, este último como mais recente aquisição da empresa, responsável por desenvolver tecnologias de realidade virtual (FACEBOOK, 2017).

A justificativa para escolha do caso a ser estudado se dá a partir do momento em que esta iniciativa sugere melhorias nas condições sociais nos locais em que atua. O projeto possui desdobramentos políticos, inclusive no Brasil, o que traz certa proximidade de contexto para a pesquisa. Em alguns países, chega a ser boicotado. Apesar de seu caráter socialmente responsável, divulgado sobre discurso otimista, é alvo de controvérsias nas comunidades em que atua e, pelas dimensões que toma, em sites, jornais e revistas. Em concordância com o discurso da marca mãe, o projeto possui missão própria, dizendo o quão importante é a internet na disseminação do conhecimento, na modernização de negócios locais e na visibilidade que pode dar a minorias excluídas pela falta de tecnologia (INTERNET.ORG, 2017).

Dois anos após seu lançamento, quantidade considerável de Indianos começou a se retirar do programa, alegando falta de neutralidade na rede oferecida pela empresa que, no atual modelo, passa a controlar o único ponto de entrada de

---

<sup>7</sup> Original: *To give people the power to share and make the world more open and connected.*

informações, podendo fazer dele o que bem entender. Nela, só estavam disponíveis *websites* determinados pela iniciativa, não oferecendo o livre acesso de conteúdos que não passassem pelo filtro criado pela empresa. Em resposta, o CEO do Facebook e responsável pela iniciativa, Mark Zuckerberg, discorda das críticas, afirmando que “argumentos sobre neutralidade da rede não deveriam ser usados para impedir que as pessoas em maior desvantagem na nossa sociedade tivessem acesso para novas possibilidades”<sup>8</sup> (FACEBOOK, 2015, texto digital, tradução livre). A *Wired* (2015), revista americana de tecnologia, sobre o nome do projeto e a falsa ideia que transmite, afirma que o que estava sendo oferecido não deveria se chamar Internet e sim “Facebooknet”.

No Brasil, em 2015, o projeto tem implicações semelhantes. O Ministério Público Federal sugeriu que esse passasse por avaliação de entidades competentes para não ferir o Marco Civil da Internet. De acordo com a nota, o projeto não se trata de internet, pois não permite o acesso irrestrito a todos os serviços disponíveis na rede (GIZMODO, 2015). De acordo com a revista *Carta Capital* (2015, texto digital),

[...] a oferta de “acesso à internet” pelo projeto do Facebook também gera uma distorção típica da garantia, pelo setor privado, de serviços essenciais e que deveriam ser regulados com base no interesse público. Claramente não há “acesso gratuito” neste processo.

Outras críticas são feitas por especialistas da área, no que condiz aos riscos de censura por não deixar claro quais são os termos do acordo com o governo local; a nomenclatura, por dar a falsa impressão ao usuário de que esta rede seria a Internet em sua versão completa; a falta de transparência nos acordos que são feitos com as empresas fornecedoras de Internet; a falta de segurança da rede que não faz uso de protocolos de segurança; a criação de uma rede de computadores inferior, que cria clara divisa entre aqueles que teriam a versão superior; e aos reais interesses a que serve o projeto, visto que a viabilidade financeira do modelo de negócio do Facebook depende diretamente da quantidade de usuários que possui – nesse sentido, a empresa estaria fazendo uso de uma causa altruísta para obter ganhos financeiros, sem ser transparente (ACCESS NOW, 2015).

---

<sup>8</sup> Original: *Arguments about net neutrality shouldn't be used to prevent the most disadvantaged people in society from gaining access or to deprive people of opportunity.*

Após críticas e boicotes, a empresa respondeu com alterações, criando uma nova plataforma dentro da iniciativa chamada *Free Basics* – parte das críticas era quanto à nomenclatura do projeto. Além disso, passa a oferecer espaço, desde que cumpram certas regras, para que desenvolvedores insiram seus sites e aplicativos dentro do plano de cobertura do projeto – o que, segundo a empresa, tornaria o processo mais transparente e democrático (INTERNET.ORG, 2017). Ainda assim, o projeto continua sendo alvo de críticas por não oferecer uma internet sem restrições (TECHCRUNCH, 2015).

A iniciativa, em seus discursos distribuídos em pontos de contato da marca com seu público, deixa claro que visa levar o acesso à informação de maneira igualitária pelo mundo, o que se enquadraria como inovação social nas definições de Manzini (2008). Porém, não o faz respeitando leis e particularidades dos locais de onde atua, possivelmente por falta de empatia, desconhecimento da comunidade em que pretende atuar ou ainda por intenções implícitas. Cientes de tais falhas, os públicos da marca, tendo acesso a informação, passam a recusar a oferta, tornando o projeto, que despense esforços técnicos e econômicos, menos viável.

Marc Andreessen, criador do Mosaic (primeiro navegador de internet a se popularizar) e membro do quadro da diretoria do Facebook, em *tweet* publicado após o Internet.org ser banido na Índia, diz que o “Anti-colonialismo tem sido economicamente catastrófico para os Indianos durante décadas. Por que parar [com o projeto] agora?”<sup>9</sup> (THE GUARDIAN, 2016, texto digital, tradução livre). A declaração causou reações negativas em parte da mídia e na comunidade Indiana pois explicita a restrição de certa liberdade em troca de algum bem, organização comum de relações entre metrópole e colônia. Nesse caso, restringe a liberdade ao acesso de conteúdos online em troca de nenhuma conexão por alguma conexão mediada pela empresa. O emissor da mensagem, bem como o fundador da empresa, Mark Zuckerberg, acabaram por se retratar. Nesse caso, fica aparente a falta de coerência entre os discursos de dois membros de empresa que, conforme Silvestre e Marques (2012), supostamente deveriam compartilhar dos mesmos valores da cultura em que estão inseridos.

De certa forma, o que poderia ser uma construção coletiva, com a soma de forças das partes interessadas na solução de problemas complexos (CARDOSO,

---

<sup>9</sup> Original: *Anti-Colonialism has been economically catastrophic for India for decades. Why stop now?*

2012), acaba por soar como exploração de comunidades digitalmente excluídas, em tons colonialistas, fazendo mau uso de recursos disponíveis. Pelas críticas que recebe, o projeto também deixa de aproveitar benefícios, conforme Kotler, Hessekiel e Lee (2010), para sua marca, bem como da empresa que o lidera e de seu CEO, Mark Zuckerberg, como pessoa pública.

### 3.3 COMPARAÇÕES

**Tabela 01** – Comparação entre os casos de estudo

Marca	Mensagem publicitária	Fala dos membros de sua estrutura corporativa	Missão	Ações da empresa
Patagônia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- usa seus recursos de comunicação para avisar sobre seus processos e métodos de produção;</li> <li>- argumentos de venda se dão no sentido de durabilidade e impacto ambiental de seus produtos;</li> <li>- usa seus recursos de comunicação para trazer visibilidade para causas ambientais que defende, desde sua fundação;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- [...] Então todas as decisões a partir disso são feitas para possamos continuar trabalhando daqui 100 anos. [...] (HOW I BUILT THIS, 2016, áudio digital, transcrição do autor, tradução livre).</li> <li>- Rose Marcario, CEO da empresa, após denúncia de mal tratamento de animais por parte de um de seus fornecedores, assume o desconhecimento de tal situação, embora a empresa estivesse empenhada no tratamento ético de animais e prometeu cessar a compra de lã do fornecedor que deu origem à denúncia.</li> </ul>	<p>“Construir o melhor produto, não causar nenhum dano desnecessário, usar o negócio para inspirar e implementar soluções para crise ambiental” (PATAGONIA, 2017, texto digital, tradução livre).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atenção ecológica ao métodos e recursos utilizados na fabricação de seus produtos;</li> <li>- oferece conserto e incentiva a revenda de seus produtos;</li> <li>- corta relação com fornecedores que não cumpram regras socioambientais impostas pela empresa.</li> <li>- doa parte de seus lucros para iniciativas de proteção ao meio ambiente e incentiva que outras empresas façam o mesmo.</li> </ul>
Internet.org	<ul style="list-style-type: none"> <li>- no nome do projeto, deixa a impressão de que está oferecendo internet, quando, na</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mark Zuckerberg, CEO do Facebook, quando o projeto recebe críticas, informa que não concorda com elas;</li> <li>- Em <i>tweet</i>, Marc</li> </ul>	<p><b>Internet.org:</b> “A Internet é fundamental para ampliar o conhecimento que temos e compartilhá-lo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- proporciona acesso à internet para mais de 40 milhões de pessoas que não possui conexão, utilizando dos recursos</li> </ul>

	<p>verdade, oferece, parte dela.</p> <p>- em sua comunicação, não torna claro os ganhos que a empresa busca com o projeto, bem como o ganho de terceiros que envolve no processo.</p>	<p>Andreessen, critica o o boicote dos indianos ao projeto, dizendo que “Anti-colonialismo tem sido economicamente catastrófico para os Indianos durante décadas. Por que parar [com o projeto] agora?” (THE GUARDIAN, 2016, texto digital, tradução livre).</p>	<p>uns com os outros. E, para muitos de nós, ela representa grande parte de nosso cotidiano. Porém, a maior parte do mundo não tem acesso à Internet. A Internet.org é uma iniciativa conduzida pelo Facebook, que tem como objetivo levar o acesso à Internet e os benefícios da conectividade às partes do mundo que ainda não os possui.” (INTERNET.ORG, 2017, texto digital).</p> <p><b>Facebook:</b>  “Dar às pessoas o poder de compartilhar e tornar o mundo mais aberto e conectado” (FACEBOOK, 2017, texto digital, tradução livre).</p>	<p>financeiros e tecnológicos que possui;</p> <p>- após críticas, cria nova plataforma, dentro do projeto, chamada Free Basics, na tentativa de tornar claro os benefícios do produto que oferece.</p> <p>- onde atua, não o faz de acordo com leis e particularidades do contexto.</p>
--	---	--	---	---

## 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme os expostos, observou-se que sim, há importância na coerência dos discursos multimodais de marcas socialmente responsáveis, como fator determinante da reputação da marca, que contribui para o valor de marca e possibilita as melhorias socioambientais pretendidas. Além da coerência, podemos ainda perceber a importância de outros elementos decisivos, como o conhecimento profundo da causa em que se pretende atuar, a transparência de seus atos sociais e a influência da cultura corporativa na disseminação de valores e formação de coerência.

Como podemos verificar através do estudo de caso da iniciativa Internet.org, suas falhas em atingir a coerência de seu discurso multimodal através da cultura corporativa, sustentadas pela fala de um de seus membros organizadores, gera desconfiança a ponto de inviabilizar a plenitude dos resultados que pretende atingir. Por sua vez, falta de entendimento das particularidades dos problemas que tenta resolver e a ausência de transparência nas suas intenções lhe causa boicotes por parte de seus consumidores e proibições dos governos locais, gerando prejuízos à marca do projeto, da empresa que o organiza e de figuras públicas envolvidas, como a do fundador, Mark Zuckerberg. Além disso, desperdiça recursos humanos, técnicos e financeiros que poderiam ser usados com maior efetividade.

No caso Patagonia, fica evidente que a coerência do discurso multimodal construída em longa data pode trazer benefícios para marca por meio da diferenciação e credibilidade, bem como ao contexto para o qual direciona suas ações de sustentabilidade. Em sua comunicação, a maioria dos esforços da marca se dá no sentido de trazer entendimento para os processos que a empresa utiliza e porquê o faz, a fim de convencer mais pessoas e até outras empresas a se juntarem às suas causas. Das poucas crises e críticas experimentadas pela marca, pouco se perde em valor de marca devido ao longo histórico de atividades em prol de inovações sociais e ambientais, que remonta a anos anteriores de sua fundação por meio da figura de seu fundador e se distribui através da cultura corporativa. Nestas crises, propõe resoluções transparentes, compartilhando o que aprende em posse

do entendimento de que é apenas parte da solução, para que suas suas lições sirvam aos demais agentes responsáveis pelas causas que defende.

Por fim, fica claro que o discurso multimodal de marcas (SILVESTRE, 2009/2012) que pretendem melhorias de âmbito social e ambiental precisa se dar de maneira coerente, transparente e com conhecimento dos problemas que pretende resolver. Tais valores, podem se distribuir por meio da cultura corporativa (MARCHIORI, 2008), que inclui ferramentas com a missão e visão (IANHEZ, 2010). O que, por sua vez, justifica empresas se envolverem em causas socioambientais é o fato de que os problemas do mundo são complexos (CARDOSO, 2012) e necessitam de soluções conjuntas dos diversos membros de nossa sociedade (MANZINI, 2015).

Além de afirmações, o presente estudo abre espaço para novas perguntas acerca dos temas estudados. É viável interrogar, no âmbito em que o consumo exacerbado é visto como causador de diversos problemas, como se ressignifica a atuação do profissional de comunicação e de sua área de atuação como um todo. Além disso, as responsabilidades de cada membro de nossas sociedades precisam estar em constante questionamento, incluindo pequenos e médios negócios que também causam impactos dentro de suas particularidades.

## REFERÊNCIAS

ACCESS NOW, **Open Letter to Mark Zuckerberg Regarding Internet.org, Net Neutrality, Privacy, and Security**, 18 mai. 2015. Disponível em: <<https://www.facebook.com/notes/accessnoworg/open-letter-to-mark-zuckerberg-regarding-internetorg-net-neutrality-privacy-and-/935857379791271>>. Acesso em: 05 jun. 2017.

ADWEEK, **Ad of the Day: Patagonia**, 28 nov. 2011. Disponível em: <<http://www.adweek.com/brand-marketing/ad-day-patagonia-136745/>>. Acesso em: 23 mai. 2017.

ASHLEY, Patricia Almeida (Coord). **Ética e responsabilidade social nos negócios**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

BERLIM, Lilyan. **Moda e sustentabilidade: uma reflexão necessária**. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2012.

BLOOMBERG, **Company Overview of Patagonia International, Inc.**, 2016. Disponível em: <<https://www.bloomberg.com/research/stocks/private/snapshot.asp?privcapId=7901350>>. Acesso em: 25 mai. 2017.

CARDOSO, Rafael. **Design para um mundo complexo**. São Paulo: Cosac Naify, 2012.

CARLSSON, Chris. **Nowtopia: estratégias que estão construindo o futuro hoje**. Porto Alegre: Tomo Editorial, 2014.

CARTA CAPITAL, **Ministério Público considera projeto Internet.org, do Facebook, ilegal**, 13 nov. 2015. Disponível em: <<https://www.cartacapital.com.br/blogs/intervozes/ministerio-publico-considera-projeto-internet-org-do-facebook-ilegal-3972.html>>. Acesso em: 05 jun. 2017.

DUARTE, Jorge. Estudo de caso. In: BARROS, Antônio; DUARTE, Jorge (orgs). **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ENDEAVOR BRASIL, **Pirâmide de Maslow: entenda o que motiva seus públicos**, 07 jul. 2015. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/piramide-de-maslow/>>. Acesso em: 12 jun. 2017.

ENTREPRENEUR, **Patagonia, From the Ground Up**, 12 mai. 2010. Disponível em: <<https://www.entrepreneur.com/article/206536>>. Acesso em: 02 jun. 2017.

FACEBOOK, **Mark Zuckerberg**, 17 abr. 2015. Disponível em: <<https://www.facebook.com/zuck/posts/10102033678947881>>. Acesso em: 28 mai. 2017.

FACEBOOK, **Newsroom - Company Info**, 2017. Disponível em: <<https://newsroom.fb.com/company-info/>>. Acesso em: 28 mai. 2017.

FACEBOOK, **Sobre**, 2017. Disponível em: <<https://www.facebook.com/pg/facebook/about/>>. Acesso em: 27 mai. 2017.

FAIR TRADE USA, **About Fair Trade USA**, 2017. Disponível em: <<http://fairtradeusa.org/about-fair-trade-usa>>. Acesso em: 21 mai. 2017.

FAST COMPANY, **Patagonia's Business Manifesto Still Ahead Of Its Time 10 Years**, 09 jun. 2016. Disponível em: <<https://www.fastcompany.com/3063438/patagonias-business-manifesto-still-ahead-of-its-time-ten-years-later>>. Acesso em: 23 mai. 2017.

G1, **Petrobras é marca valiosa que mais perdeu valor em 2015, aponta ranking**, 03 dez. 2015. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/midia-e-marketing/noticia/2015/12/petrobras-e-marca-valiosa-que-mais-perdeu-valor-em-2015-aponta-ranking.html>>. Acesso em: 05 jul. 2017.

GIDDENS, Anthony. **Sociologia**. 4. ed. Porto Alegre: Artmed, 2008.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

GIZMODO, **As razões pelas quais o projeto Internet.org do Facebook está sendo criticado**, 21 mai. 2015. Disponível em: <<http://gizmodo.uol.com.br/internet-org-facebook-criticas/>>. Acesso em: 01 jun. 2017.

HOW I BUILT THIS, **Patagonia: Yvon Chouinard**, 12 dez. 2016. Disponível em: <<http://www.npr.org/podcasts/510313/how-i-built-this>>. Acesso em: 03 jun. 2017.

IANHEZ, João Alberto. Missão, visão, políticas e valores. In: MARCHIORI, Marlene (Org). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. 2. ed. São Caetano do Sul (SP): Difusão, 2008.

INPI - Instituto Nacional de Propriedade Industrial, **Manual de Marcas**, 2017. Disponível em: <[http://manualdemarcas.inpi.gov.br/projects/manual/wiki/02\\_O\\_que\\_%C3%A9\\_marca#2-O-que-%C3%A9-marca](http://manualdemarcas.inpi.gov.br/projects/manual/wiki/02_O_que_%C3%A9_marca#2-O-que-%C3%A9-marca)>. Acesso em: 10 mai. 2017.

INTERNET.ORG, **Nossa missão**, 2017. Disponível em: <<https://info.internet.org/pt/mission/>>. Acesso em: 28 mai. 2017.

INTERNET.ORG, **Plataforma Free Basics**, 2017. Disponível em: <<https://info.internet.org/pt/story/platform/>>. Acesso em: 05 jun. 2017.

KLEIN, Naomi; VINAGRE, Ryta. **Sem logo**: a tirania das marcas em um planeta vendido. 4. ed. Rio de Janeiro: Record, 2004.

KOTLER, Philip; HESSEKIEL, David; LEE, Nancy. **Boas ações em marketing**: uma nova abordagem empresarial : como integrar o marketing a ações corporativas que geram dividendos sociais e retorno financeiro sustentável. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 3.0**: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

KREUTZ, Elizete; MAS FERNÁNDEZ, Francisco. **Branding e as tendências da comunicação mercadológica**. In: XXXIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 2010, Caxias do Sul. Anais... Caxias do Sul: UCS, 2010. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2010/resumos/R5-0781-1.pdf>>. Acesso em: 05 mai. 2017.

KREUTZ, Elizete de Azevedo. **O Discurso Multimodal das Marcas Mutantes**. In: XXXIV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 2011, Recife. Anais... Recife: Unicap, 2011. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2011/resumos/R6-2423-1.pdf>>. Acesso em: 29 abr. 2017.

MANZINI, Ezio. **Design para a inovação social e sustentabilidade**: comunidades criativas, organizações colaborativas e novas redes projetuais. Rio de Janeiro: E-papers, 2008.

MARCHIORI, Marlene (Org). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. 2. ed. São Caetano do Sul (SP): Difusão, 2008.

MANZINI, Ezio. **Design, when everybody designs**: an introduction to design for social innovation. Massachusetts: MIT Press, 2015.

MOREIRA, Sônia Virgínia. Análise documental como método e como técnica. In: BARROS, Antônio; DUARTE, Jorge (orgs). **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

OUTSIDE, **What Patagonia Has to Say About That Horrifying PETA Video**, 14 ago. 2015. Disponível em: <<https://www.outsideonline.com/2008416/what-patagonia-has-say-about-horrifying-peta-video>>. Acesso em: 21 mai. 2017.

PATAGONIA, **Company History**, 2017. Disponível em: <<http://www.patagonia.com/company-history.html>>. Acesso em: 25 mai. 2017.

PATAGONIA, **Patagonia's Mission Statement**, 2017. Disponível em: <<http://www.patagonia.com/company-info.html>>. Acesso em: 25 mai. 2017.

PROJECT JUST, **Brand: Patagonia**, 6 set. 2016. Disponível em: <[https://projectjust.com/brand\\_patagonia/](https://projectjust.com/brand_patagonia/)>. Acesso em: 24 mai. 2017.

SILVESTRE, Carminda; MARQUES, Gorete. Discurso Multimodal da Marca: contributos para o estudo da representação da marca. **BrandTrends**, Lajeado, v. 2, n. 2, abr. 2012. Disponível em: <<https://volsen.files.wordpress.com/2012/05/brandtrendsjournal2.pdf>>. Acesso em: 13 mai. 2017.

STRUNCK, Gilberto Luiz Teixeira Leite. **Como criar identidades visuais para marcas de sucesso**: um guia sobre marketing das marcas e como representar graficamente seus valores. Rio de Janeiro: Rio Books, 2007.

STUMPF, Ida Regina. Pesquisa Bibliográfica. In: **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. DUARTE, Jorge e BARROS, Antonio (org). 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2006. 51-61 p.

TENÓRIO, Fernando Guilherme (Org). **Responsabilidade social empresarial: teoria e prática**. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

TECHCRUNCH, **Facebook's Plan to Monopolize The Internet In India Should Be Defeated**, 30 dez. 2015. Disponível em: <<https://techcrunch.com/2015/12/30/facebooks-plan-to-monopolize-the-internet-in-india-should-be-defeated/>>. Acesso em: 05 jun. 2017.

TECHCRUNCH, **Facebook has connected 40M people with Internet.org**, 2 nov. 2016. Disponível em: <<https://techcrunch.com/2016/11/02/omnipresent/>>. Acesso em: 28 mai. 2017.

THE CIRCULARS, **The Circulars Case Studies**, 2017. Disponível em: <<https://thecirculars.org/archive>>. Acesso em: 18 mai. 2017.

THE GUARDIAN, **Why is Silicon Valley so 'tone deaf' to India?**, 12 fev. 2016. Disponível em: <<https://www.theguardian.com/technology/2016/feb/11/marc-andreessens-colonialism-tweet-silicon-valley-facebook-india>>. Acesso em: 03 jun. 2017.

THE GUARDIAN, **Rana Plaza collapse: 38 charged with murder over garment factory disaster**, 18 jul. 2016. Disponível em: <<https://www.theguardian.com/world/2016/jul/18/rana-plaza-collapse-murder-charges-garment-factory>>. Acesso em: 18 jun. 2017.

THE NEW YORKER, **Patagonia's Anti-Growth Strategy**, 21 mai. 2015. Disponível em: <<http://www.newyorker.com/business/currency/patagonias-anti-growth-strategy>>. Acesso em: 22 mai. 2017.

WHEELER, Alina. **Design de identidade da marca**: um guia completo para a criação, construção e manutenção de marcas fortes. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.

WIRED, **Opinion: Facebook's Internet.Org isn't the Internet, it's Facebooknet**, 05 mai. 2015. Disponível em: <<https://www.wired.com/2015/05/opinion-internet-org-facebooknet/>>. Acesso em: 26 mai. 2017.

YAMAOKA, Eloi Juniti. O uso da internet. In BARROS, Antonio e DUARTE, Jorge. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2008.

1% PERCENT FOR THE PLANET, **About Us**, 2017. Disponível em: <<https://www.onepercentfortheplanet.org/about-us>>. Acesso em: 26 mai. 2017.