

A INFLUÊNCIA DO GERENCIAMENTO DE IMPRESSÕES NA PERCEPÇÃO DO PÚBLICO-ALVO DO MIX DE COMUNICAÇÃO DE MARKETING

THE INFLUENCE OF IMPRESSION MANAGEMENT IN PERCEPTION OF PUBLIC TARGET OF THE MARKETING COMMUNICATION MIX

LA INFLUENCIA DE LA GESTIÓN DE IMPRESIONES EN LA PERCEPCIÓN DEL PÚBLICO OBJETIVO DE LA MEZCLA DE COMUNICACIÓN DE MARKETING

Alessandro Prudêncio Lukosevicius, Dr.

Universidade do Grande Rio/Brazil
alessanpl@gmail.com

Gustavo Guimarães Marchisotti, MSc

Fundação Getúlio Vargas/Brazil
marchisotti@terra.com.br

Jairo de Carvalho Guimarães, Dr.

Universidade Federal do Piauí/Brazil
jairoguimaraes@ufpi.edu.br

RESUMO

Na sociedade da imagem, vendem-se percepções em vez de produtos e serviços. A onipresença da indústria cultural torna difusa a diferença entre fantasia e realidade, dificultando o julgamento do público em relação ao que consome. Cabe aos profissionais de marketing, utilizando-se do Mix de Comunicação, gerenciar as impressões. Este artigo mostra as aplicações das estratégias e táticas de gerenciamento de impressão (GI) para o Mix de Comunicação de Marketing. Como resultado, tem-se um quadro comparativo desses constructos gerado por meio de pesquisa bibliográfica e Análise de Conteúdo. Percebe-se que o gerenciamento de impressão potencializa as formas de comunicação de marketing, pois estabelece um ambiente simbólico propício às projeções de mundo e visões de realidade. Em relação às estratégias de GI, predomina a promoção organizacional, focado no aspecto organizacional e na autopromoção. Quanto às táticas de GI, predominam as explicações, focado no aspecto organizacional e na conformidade/concordância.

Palavras-chave: Gerenciamento de impressões; Marketing; Estratégia.

ABSTRACT

In the image society, perceptions are sold instead of products and services. The omnipresence of the cultural industry diffuses the difference between fantasy and reality, hindering the judgment of the public regard to consume. It is in charge of marketers, using the Communication Mix, to manage the impressions. This paper shows the applications of impression management (IM) strategies and tactics for the Marketing Communication Mix. As a result, we have a comparative structure generated through bibliography research and Content Analysis. It is perceived that the management of print empowers the forms of marketing communication, because it establishes a symbolic environment propitious to the projections of world and visions of reality. In relation to IM strategies, organizational promotion predominates, focused on the organizational aspect and self-promotion. As for the IM tactics, explanations predominate, focused on the organizational aspect and the conformity/agreement.

Keywords: Impression management; Marketing; Strategy.

RESUMEN

En la sociedad de la imagen, se venden percepciones en lugar de productos y servicios. La omnipresencia de la industria cultural hace difusa la diferencia entre fantasía y realidad, dificultando el juicio del público en relación al que consume. Es responsabilidad de los profesionales de marketing, utilizando el Mix de Comunicación, gestionar las impresiones. Este artículo muestra las aplicaciones de las estrategias y tácticas de gestión de impresión (GI) para el Mix de comunicación de marketing. Como resultado, se tiene un cuadro comparativo de



estos constructos gerados por meio de investigação bibliográfica y Análisis de Contenido. Se percibe que la gestión de impresión potencializa las formas de comunicación de marketing, pues establece un ambiente simbólico propicio a las proyecciones de mundo y visiones de realidad. En relación a las estrategias de GI, predomina la promoción organizacional, enfocada en el aspecto organizacional y en la autopromoción. En cuanto a las tácticas de GI, predominan las explicaciones, enfocado en el aspecto organizacional y en la conformidad/concordancia.

Palabras clave: Gestión de impresiones; Comercialización; Estrategia.

1 INTRODUÇÃO

Desde 1960, o Mix de Marketing tem exercido papel preponderante nas pesquisas e práticas de marketing, a ponto de ter alcançado a condição de paradigma (GOMES; OLIVEIRA; SOARES, 2010). Este paradigma, especialmente propagado pela visão dos 4 P's do marketing (produto, preço, praça e promoção), tornou-se um modelo internacionalmente aceito e relacionado com o marketing de massa e suas transações. O Mix de Marketing ainda tem o desafio de se comunicar de forma eficiente com um público sobrecarregado de informações e cercado por produtos envoltos por densas camadas simbólicas de comunicação.

A multiplicidade de marcas, a maturação cada vez mais rápida dos produtos e as mudanças frequentes no ambiente competitivo criaram um cenário complexo para o consumidor, gerando uma insegurança no processo decisório de compra dos clientes. Todavia, a segurança do cliente tem papel de destaque na efetivação das transações comerciais e na satisfação do cliente como um todo. Assim como a insatisfação do cliente deve ser evitada, pois gera alto custo para a imagem, as empresas precisam adotar melhores práticas para gerenciamento das expectativas que levam à satisfação do consumidor (AZEVEDO et al., 2016).

Neste cenário, o gerenciamento de impressão (GI) emerge como alternativa, tendo em vista que faz uso da transmissão de símbolos e significados característicos do processo de comunicação (MENDONÇA; VIEIRA; ESPÍRITO SANTO, 1999) para direcionar entendimentos e percepções. O GI é a manipulação das informações, por parte de um indivíduo ou organização, de forma a influenciar a forma como as pessoas que estão à sua volta o percebem (FERREIRA; GONDIMA; PILATI, 2014; RICHEY; RAVISHANKAR; COUPLAND, 2015). Desta forma, as estratégias e táticas de GI facilitam a transposição das barreiras comunicacionais, permitindo uma melhor apreensão por parte do público. Grande parte das atividades de marketing podem ser classificadas como GI, pois visam a persuadir ou afetar a percepção dos consumidores em relação a um produto ou serviço (FISK; GROVE, 1996): o nome da marca, as características físicas do produto e da embalagem, a logomarca do produto, a divulgação e preservação da imagem do produto e da organização, a interação vendedor-comprador e a política de preços para o produto.

Pelo apresentado, GI tem ganhado o interesse dos profissionais de marketing (FISK; GROVE, 1996) e do meio acadêmico. Nessa linha, o presente trabalho busca extrapolar às tradicionais abordagens sobre GI associadas às estratégias e táticas de GI (TEIXEIRA et al., 2017) dedicando-se a estudar e verificar a sua eficácia, mais especificamente no MCM na realidade brasileira (MENDONÇA; VIEIRA; ESPÍRITO SANTO, 1999).

Assim, emerge o objetivo principal desta pesquisa que o de identificar como o gerenciamento de impressões se relaciona com o Mix de Comunicação de Marketing (MCM) para influenciar a comunicação das organizações com seus clientes. Desse modo, por meio de pesquisa bibliográfica e Análise de Conteúdo, este artigo pretende mostrar a influência do gerenciamento de impressões na percepção do público-alvo do Mix de

Comunicação de Marketing. Em primeiro lugar, apresenta-se os constructos gerenciamento de impressão e Mix de Comunicação de Marketing. Depois, propõem-se uma relação entre os constructos. Por fim, tecem-se considerações a respeito desse relacionamento.

O presente artigo está dividido da seguinte forma: no presente capítulo tem-se a introdução. No próximo capítulo, há um detalhamento do referencial teórico utilizado, abordando os principais constructos estudados. Na sequência, descreve-se a metodologia utilizada para se atingir aos objetivos do artigo. Posteriormente, a discussão dos resultados, *via-a vis* com a teoria. E, por fim, a conclusão do artigo, demonstrando os resultados do uso da GI no MCM brasileiro.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para se discutir a influência do GI na percepção do público-alvo do MCM faz-se necessária uma análise de diferentes constructos, os quais, de alguma forma, associam-se ao tema estudado, a saber: indústria cultural, GI, percepção dos indivíduos e, por fim, o MCM.

2.1 A Indústria Cultural: Manipulações da Imagem, Realidade e Identidade

As imagens são representações da realidade que o indivíduo constrói em função de suas experiências e histórias de vida (PIMENTA, 2002). Entende-se que a imagem é mediada pelos sentidos e, desta forma, sujeita a manipulações e impressionismos. Com efeito, ocorre o distanciamento entre o parecer e o ser, entre imagem e substância. Muitas lacunas são preenchidas por símbolos que remetem a significados constituintes da percepção de realidade do indivíduo. De acordo com Wood Jr (2001), vigora a era da imagem. Esta confusão entre fantasia e realidade é catalisada por mudanças culturais, aumento da complexidade, expansão do setor de serviços e expansão do papel da mídia (MOTTA; VASCONCELOS, 2004).

Morgan (1996), em sua metáfora das organizações vistas como prisões psíquicas, apresenta o exemplo da alegoria da caverna de Platão para representar a relação entre imagem, realidade e conhecimento. Ilustrativamente, usa a imagem da caverna para clarear como as pessoas idealizam e se prendem a construções imperfeitas da realidade. São armadilhas cognitivas embasadas em pressupostos falsos, visões preconcebidas de mundo e premissas falhas que normalmente disparam ações errôneas ou precipitadas.

Para Pimenta (2002), a indústria cultural é constituída pelas organizações cujos produtos são veiculados pelos meios de comunicação de massa – por exemplo, jornais, revistas, livros, cinema, televisão e rádio. Esses veículos difundem uma grande variedade de informações, em geral, de forma rápida e superficial. Santos (1994) acrescenta que a indústria cultural e os meios de comunicação de massa visam a homogeneizar a visão de mundo da sociedade ao fazerem uso de controle e padronização de conteúdos. Wood Jr. e De Paula (2001) concordam e argumentam que a homogeneização de conceitos e práticas propagadas pela indústria do *management* – que é uma especialização da indústria cultural – está tornando as pessoas e organizações cada vez mais semelhantes. No caso das organizações, esse fenômeno é conhecido como isomorfismo estrutural. Segundo Motta e Vasconcelos (2004, p. 396), o isomorfismo estrutural “é a tendência de as organizações de um mesmo setor possuir estruturas, regras, modelos cognitivos e tecnologias similares”. A indústria do *management* possui uma

vertente popular, o *pop-management*. Segundo os autores, este tipo de literatura influencia fortemente a construção da agenda de executivos, assumindo papel decisivo no lançamento de novas tecnologias gerenciais.

Estas similaridades – organizacionais e pessoais – têm produzido um estágio de apreensão e incerteza, motivado um *boom* de iniciativas que visam a definir a diferenciação como elemento fundante de uma era hedonista. Neste aspecto, como aduz Costa (2013, p. 143), “a racionalidade estética é abandonada em prol da racionalidade instrumental” e, em decorrência, o clima de ansiedade generalizada alimenta a indústria do *pop-management*, dando a entender que as organizações estão desgovernadas, perdidas, por conseguinte, sujeitas às mazelas do ambiente externo. Este contexto de incerteza fomenta o crescimento e a consolidação dos quatro pilares desta indústria: escolas de Administração, empresas de consultoria, gurus de gestão e mídia de negócios (WOOD JR; DE PAULA, 2001). A manipulação simbólica – fortemente presente na indústria cultural – influencia a definição da identidade do indivíduo, conduzindo-o a visões conformistas e enviesadas da realidade, sobretudo no contexto organizacional. Motta e Vasconcelos (2004) concordam quando apresentam o conceito de identidade social, afirmando que pessoas com experiências de trabalho similares tendem a desenvolver valores e visões de mundo semelhantes em relação à sua prática profissional. Santos (1994) confirma o papel da indústria cultural na modelagem da identidade do indivíduo e sua visão de mundo ao relatar que a sociedade de massa controla as massas humanas, criando necessidades para as multidões produzirem, consumirem e se conformarem com seus destinos e sonhos.

Além disso, a identidade do indivíduo é afetada pela manipulação simbólica, uma vez que é formada ao longo do tempo, logo, possui caráter dinâmico, produzindo-se na socialização (BENANTE; GAMA, 2016). Desta forma, Motta e Vasconcelos (2004) mostram que a identidade é socialmente construída por se constituir de elementos da sociedade, interpretados e internalizados pelo ator de acordo com o contexto social.

No estágio atual, a identidade na sociedade do espetáculo é subjugada pela manipulação dos sentidos e pela forte intensidade simbólica, inserindo elementos manipulativos nas características que determinam a estrutura identitária do indivíduo.

2.2 Gerenciamento de Impressões (GI)

São inúmeros os conceitos que definem o Gerenciamento de Impressões (GI). Para Wood Jr. (2001, p. 153), o GI é “a arte de projetar e executar uma determinada forma de comunicação ou interação de modo que a audiência chegue a conclusões ou comportamentos planejados”. Robbins (2004, p. 167) o define como o “processo pelo qual os indivíduos tentam controlar a impressão que provocam nos outros”. Mendonça e Amantino-de-Andrade (2003, p. 42) o entendem como “um processo de comunicação no qual são criadas e enviadas mensagens para uma audiência com o objetivo de transmitir determinada imagem ou impressão”. Reforçando esta linha de pensamento, Passuello e Ostermann (2007, p. 244) assentam que GI é um “[...] processo por meio do qual as pessoas comportam-se de modos específicos para criar uma imagem social desejada, tentando controlar as impressões que os outros têm delas [...]”. Por outro lado, Gardner e Cleavenger (1998) ressaltam a importância da intenção comportamental na construção do GI, tendo em vista que Gerenciamento de Impressões deve ser intencional, deliberado, propositivo, visto que a mensagem se consubstancia e detém sentido apenas quando há desejo explícito do seu emissor.

No entanto, vale destacar que a literatura em GI tem sido conduzida em três níveis de análise: (1) individual; (2) dentro de uma organização e (3) entre uma organização e seus *stakeholders* (BOLINO et al., 2008). O conceito de GI, intuitivamente, remete à ideia de falseamento da imagem e manipulação dos sentidos. Contudo, para Robbins (2004), as situações mais propícias ao falseamento da imagem são as caracterizadas por incertezas e ambiguidades. Estes ambientes são reconhecidos pelas poucas informações disponíveis que possam desmascarar uma imagem ilusória e construída, estimulando uma ação manipulativa. Por outro lado, Mendonça e Amantino-de-Andrade (2003) se opõem à ideia de que o GI esteja diretamente associado a mentiras e manipulações, pois nem todas as formas de GI são usadas de maneira desonesta, uma vez que algumas envolvem a apresentação honesta e acurada dos atributos ou objetos. Neste aspecto, é interessante mencionar uma situação na qual um entrevistado num processo seletivo, tentando convencer o entrevistador sobre as suas virtudes e habilidades, conduz a abordagem de maneira a impressioná-lo, enaltecendo os pontos positivos que sugere possuir (PASSUELLO; OSTERMANN, 2007).

As informações coletadas pelos sentidos no primeiro encontro são utilizadas para a rápida categorização e consolidação da impressão sobre o indivíduo (PASSUELLO; OSTERMANN, 2007). Estas informações possuem um peso maior em relação às coletadas em encontros futuros, uma vez que o mecanismo de percepção seletiva – construída com base nos interesses, conhecimentos, experiências e atitudes do observador – se estabelece levando o indivíduo a se concentrar nas informações que ratificam a primeira impressão firmada. Este fato pressupõe ser necessário um esforço psicológico superior ao despendido no primeiro encontro para reverter uma má primeira impressão.

Segundo Robbins (2004), a percepção seletiva funciona como mecanismo de simplificação no julgamento do outro, dada à complexidade de se observar todos os aspectos do comportamento alheio. Vale salientar que esta simplificação pode conduzir a uma distorção da realidade, pois considera os pressupostos do observador e não as características do indivíduo observado. Neste cenário, as pesquisas indicam que as técnicas de GI funcionam (WETHERELL, 1998; PASSUELLO; OSTERMANN, 2007). Utilizando-as, os indivíduos influenciaram a percepção dos entrevistadores e obtiveram as vagas de trabalho. Em alguns casos, as credenciais profissionais dos escolhidos eram inferiores às de outros candidatos. Ferreira, Gondima e Pilati (2014) corroboram esse entendimento, afirmando que o GI é um conjunto de estratégias verbais e não verbais, sugerindo que, se usadas de uma maneira apropriada, aumentam as chances de uma contratação de um indivíduo que está sendo entrevistado.

A taxonomia do GI se divide em técnicas: (1) diretas: quando se apresentam informações sobre os atributos, habilidades e realizações da própria pessoa; (2) indiretas: quando se gerenciam informações sobre pessoas e coisas associadas a uma pessoa; (3) assertivas: quando se cria ou protege uma imagem positiva e (4) defensivas: quando se visa a minimizar ou reparar um dano em uma imagem (PARHANKANGAS; EHRLICH, 2014). Todavia, o GI se manifesta por meio de estratégias e táticas, nos níveis organizacional e interpessoal. Estratégias e táticas afetam impressões, respectivamente, a longo e curto prazos (MENDONÇA; VIEIRA; ESPÍRITO SANTO, 1999; MENDONÇA; AMANTINO-DE-ANDRADE, 2003).

Gardner e Martinko (1988) destacam a perspectiva do GI como mecanismo de dominação presente no repertório dos gerentes. Para os autores, os gerentes utilizam as estratégias e táticas de GI como artefatos na busca da docilidade dos liderados, com vistas a estimular comportamentos desejados sujeitos às sanções, quando infringidas. O nível de impressionismo depende da motivação para se gerenciar as impressões e da importância

dos resultados na percepção do público (BENTHAUS; RISIUS; BECK, 2016). Os Quadros 1 e 2 apresentam, respectivamente, as táticas organizacionais e interpessoais na condução do GI.

Quadro 1 – Táticas Organizacionais de Gerenciamento de Impressão

Tática	Definição Organizacional
Explicações	Explicações de um evento, nas quais se busca minimizar a severidade aparente de uma situação difícil.
Retratação	Explicações dadas antes de uma ação potencialmente embaraçosa para repelir qualquer repercussão negativa à imagem do ator.
Handcapping Organizacional	Esforços realizados por uma organização para fazer o sucesso das tarefas parecer improvável, no sentido de obter uma desculpa <i>a priori</i> para o fracasso.
Desculpas	Admissões do mérito de culpa de um evento negativo, que incluem expressões de remorso e pedidos de perdão.
Restituição	Ofertas de compensação as quais são estendidas pela organização ao ofendido, ferido ou, ainda, a uma audiência prejudicada.
Comportamento Pró-Social	Engajar-se em ações pró-sociais para reconciliar uma transgressão aparente e convencer uma audiência de que o ator merece uma identidade positiva.

Fonte: Mohamed, Gardner, e Paolillo (1999)

Se o Quadro 1 relaciona as táticas recorrentes de GI na esfera organizacional, o Quadro 2, não obstante indicar exemplos que podem ser produzidos na relações interpessoais, sinaliza que as terminologias convergem, em vários aspectos, e que as características entrelaçadas às táticas sugerem semelhanças atitudinais. Ou seja, a forma como a situação se revela aponta que há pontos comuns, representando um certo isomorfismo corporativo.

Quadro 2 – Táticas Interpessoais de Gerenciamento de Impressão

Tática	Definição Interpessoal
Autodescrição	Forma direta de comunicar algo sobre si que expresse suas características, como habilidades, sentimentos, traços de personalidade e dados da vida pessoal. Manifestada por meio de descrições verbais, face a face ou por escrito.
Conformidade/ Concordância	Concorda com o outro no intuito de conquistar sua aprovação. Desta forma, concorda com os demais, a fim de não ser rejeitado pelo grupo, ou segue os outros como guia, por não saber como agir ou para ter um desempenho mais efetivo.
Justificativas	Explicações para minimizar os impactos negativos e a seriedade de uma situação desfavorável. Assume a responsabilidade do comportamento, porém busca apresentar motivos que amenizem seus aspectos negativos. Pode envolver a minimização direta, na qual se enfatiza que o evento não é tão ruim, e a reivindicação de benefício, quando se justifica que um evento considerado negativo trouxe algo de positivo.
Exposição de Atitudes	Expressa uma atitude específica com a intenção de gerar uma determinada impressão. É o caso da bajulação – esforço para parecer amável ao elogiar os outros por suas virtudes – e da concessão de favores – direcionar seu esforço para auxiliar alguém a fim de conquistar sua atenção.
Atribuições Públicas	Toma para si a causa de um evento particular. É o caso do pedido de desculpas – solicitar o perdão ao admitir a responsabilidade por um evento indesejado – e da aclamação – associar a ocorrência de eventos favoráveis a sua participação visando reforço de imagem.
Exclusão	Omite certas informações, por julgar que possam gerar uma má impressão.
Associações Sociais	Associa-se a pessoas, fatos e objetos positivos, e dissocia-se dos negativos, seguindo o ditado “diga-me com quem andas e direi quem és”.

Comportamento Não Verbal	Inclui a aparência física, gestos e movimentos, e se refere também às expressões emocionais, ocultando-as, exagerando ou fingindo de acordo com a impressão que deseja causar.
Ambiente Físico	Utiliza objetos decorativos, como móveis e diploma, dentre outros, como meios que oferecem elementos para serem construídas impressões a seu respeito.

Fonte: adaptado de Robbins (2004) Leary (1996)

Como mencionado, há similaridades em torno das características relacionadas às táticas implementadas de Gerenciamento de Impressões. Por oportuno, às táticas são impostas estratégias que modulam e fazem coabitar os postulados de cada uma das esferas sob análise. O Quadro 3 destaca estas estratégias.

Quadro 3 – Estratégias de Gerenciamento de Impressão

Estratégia	Definição Interpessoal	Definição Organizacional
Autopromoção/ Promoção Organizacional	Demonstra uma imagem de competência, destacando habilidades. Deve-se ter o cuidado de não transmitir uma imagem de arrogância e superioridade.	Comportamentos que apresentam a organização como altamente competente, efetiva e bem-sucedida.
Insinuação	Ilustra alguém como amigável e simpático. Não se trata de um desejo espontâneo de agradar aos demais, mas de algo feito para se atingir um objetivo. Deve-se ter cuidado para não parecer bajulador.	Comportamentos que o ator usa para fazer a organização parecer mais atrativa para os outros.
Exemplificação	Expressa uma imagem de virtudes morais como honestidade, lealdade, ética. Indica cuidados para não parecer hipócrita ou antipático, ao querer passar uma imagem de perfeição.	Comportamentos usados pela organização para projetar imagens de integridade, responsabilidade social e confiabilidade moral; esta estratégia pode também ter como objetivo buscar a imitação de outras entidades.
Suplicação	Transmite uma imagem de necessidade de ajuda, visando a gerar, no outro, uma resposta de proteção e auxílio. Implica o risco de se ficar com uma imagem permanente de fraqueza.	Comportamentos desenvolvidos pela organização que projetam uma imagem de dependência e vulnerabilidade com o propósito de solicitar a assistência de outros.
Intimidação	Transmite uma imagem de ameaça e de agressão, tanto física como verbal. Ao contrário do desejado, a resposta gerada pode ser de revolta ou boicote, em vez de submissão.	Comportamentos que apresentam a organização como uma entidade poderosa e perigosa a qual se mostra capaz e disposta a infligir sofrimento sobre aqueles que frustram seus esforços e objetivos.

Fonte: adaptado de Mendonça e Amantino de Andrade (2003) e Carvalho e Grisci (2003)

É possível concluir o feixe de estratégias de Gerenciamento de Impressão que pode ser implementado para caracterizar o comportamento do sujeito, seja nas relações interpessoais ou no tecido organizacional. Para consubstanciar a definição de GI, na próxima seção será discutido aspectos que envolvem a percepção dos indivíduos e como se esboça a Teoria das Atribuições neste contexto.

2.3 Percepção dos Indivíduos

Existe um interesse em se saber como se é percebido e avaliado pelos outros. Por exemplo, os norte-americanos gastam bilhões de dólares em academias de ginástica, dietas, cirurgias plásticas e cosméticos para melhorar suas imagens. A impressão positiva pode trazer vários benefícios, entre outros, conseguir uma contratação, um aumento de salário e uma promoção (PAZ, 2016).

O estudo das percepções é uma contribuição da Psicologia para o entendimento do comportamento humano nas organizações. Robbins (2004, p. 24) define percepção como o "processo pelo qual os indivíduos organizam e interpretam suas impressões sensoriais com a finalidade de dar sentido ao ambiente em que vivem".

O autor alega que as pessoas não enxergam a realidade, mas interpretam o que veem e chamam isso de realidade. Assim, várias pessoas podem perceber diferentemente o mesmo acontecimento. Motta e Vasconcelos (2004) alertam para o fato de que a percepção da realidade depende da (a) socialização primária, baseada nos preceitos e valores de âmbito familiar e (b) socialização secundária, caracterizada pelos hábitos e experiências adquiridas pelo indivíduo. Fortalece-se a dialética com o mundo real por meio da sucessão de interiorização e exteriorização da realidade praticada pelos indivíduos.

Assim, o indivíduo influencia e é influenciado, em um mecanismo de manipulação simbólica de duas vias. Para Mendonça, Vieira e Espírito Santo (1999), a manipulação simbólica faz uso do processo de comunicação para traduzir as ideias do emissor em símbolos a serem veiculados para o receptor. Os autores alertam para o fato de que não somente a mensagem está sujeita à manipulação, mas também, o contexto que a envolve. Com isso, ergue-se o palco para as encenações do GI.

Para Robbins (2004), os fatores que influenciam a percepção estão relacionados ao observador, ao objeto observado e ao contexto que os envolve. O observador tem a percepção afetada por suas características pessoais. As mais relevantes são: personalidade, atitudes, motivações, interesses, experiências passadas e expectativas. O objeto observado é o centro das atenções interpretativas do observador. Pode ser um evento, outras pessoas ou objetos inanimados. O contexto relaciona-se a fatores situacionais que permeiam o observador e o objeto observado, como por exemplo, o momento da observação, a iluminação, a localização e a temperatura.

Uma das teorias que buscam explicar como a percepção dos indivíduos é afetada pelos seus comportamentos é a teoria das atribuições. Nela, argumenta-se que os julgamentos atribuídos aos indivíduos dependem do sentido dado a seus comportamentos. Estes comportamentos permitem amalgamar emoções, sentimentos e pensamentos, concedendo substância às atribuições que as pessoas fazem às causas (internas ou externas) em dada situação (WEINER, 1976).

As causas internas são associadas aos comportamentos sob o controle do indivíduo e as causas externas aos comportamentos fora de seu controle. O fator diferenciação busca apurar se o comportamento do indivíduo é diferente do habitual. O fator consenso busca apurar se existe um consenso no comportamento de indivíduos que enfrentam situações semelhantes. O fator coerência busca apurar se existe uma coerência no comportamento do indivíduo. Dissecando a Teoria das Atribuições a partir de Weiner, cujos estudos objetivaram analisar as razões do sucesso ou do fracasso de estudantes, Almeida, Miranda e Guisande (2008) elencam os fatores que invocam o que pode produzir a intensificação ou não dos estudos. O Quadro 4 contribui para esta compreensão.

Quadro 4 – Fatores relacionados aos comportamentos no ambiente escolar

Fatores	Definição
Capacidade	Reflete o grau em que considera as suas próprias habilidades e aptidões como relevantes para a realização da tarefa.
Esforço	Reflete a intensidade e energia que o sujeito imprime para levar a cabo uma determinada tarefa.
Estratégias	Referem-se aos diferentes processos e métodos que o sujeito implementa para melhorar os seus resultados na aprendizagem.
Tarefa	Diz respeito à dificuldade ou facilidade das tarefas escolares.
Professores	Relaciona com a percepção do papel que o professor assume no rendimento do aluno, por exemplo, em função das suas características de personalidade e de destrezas profissionais.
Sorte	Expressa o peso que o aluno atribui ao azar ou à sorte nos seus desempenhos acadêmicos.

Fonte: Almeida, Miranda e Guisande (2008, p. 170).

Analisando o Quadro 4, constata-se que as atribuições vinculadas aos comportamentos têm relação direta com o sentido que o sujeito concede à sua postura, permitindo que o observador contemple a conduta do envolvido e construa a sua própria impressão sobre o fato sob julgamento.

2.4 Mix de Comunicação de Marketing

A partir da década de 1980, houve uma maior preocupação das empresas com a integração das ferramentas promocionais de marketing, com destaque para o crescimento de áreas como promoção de vendas, marketing direto e relações públicas, em detrimento à maneira consolidada de se fazer a comunicação de marketing: a propaganda (GALÃO; CRESCITELLI; BACCARO, 2011).

Posteriormente, na década de 1990, surge o conceito de Comunicação Integrada de Marketing (CIM), que é considerada como revolucionária, pois leva em consideração todos os pontos de contato ou canais de informações entre a empresa e o seu cliente. Isso é feito de maneira coordenada, cobrindo desde o planejamento das diversas formas de comunicação que farão parte do Mix de Comunicação de uma empresa, passando pela sua criação, integração e implementação. Ogden e Crescitelli (2007) caracterizam o MCM em três categorias, a saber: tradicionais, complementares e inovadoras. O Quadro 5 descreve cada uma dessas modalidades e seus componentes, a partir de adaptação de Galão, Crescitelli e Baccaro (2011).

Quadro 5 – Categorias do Mix de Comunicação de Marketing

Modalidade	Descrição
Tradicionais	
Propaganda	Forma de comunicação paga com patrocinador da mensagem identificado. Sua principal característica é criar a imagem, auxiliando no posicionamento do produto. Seus efeitos são de médio e longo prazo.
Publicidade/Relações Públicas	A publicidade utiliza a mídia de massa, assim como a propaganda, porém não é paga. Tem por objetivo gerar notícias favoráveis na mídia. Relações Públicas tem a prioridade de manter a boa imagem da empresa junto à comunidade.
Patrocínio	Está relacionado à construção de uma imagem por meio de associação com outra já estabelecida.
Promoção de Vendas	É caracterizada por incentivos de curto prazo oferecidos ao mercado visando ao alcance de determinados objetivos (aumento de vendas, busca por maior participação de mercado, lançamento de produtos, dentre outros).
Marketing Direto	Permite comunicação personalizada. Visa a criar uma resposta imediata e mensurável do mercado (ex: o telemarketing, a venda direta, a propaganda de resposta direta e as formas que utilizam meios eletrônicos).
Venda Pessoal	É uma comunicação individual (feita por telefone ou pessoal) personalizada e interativa entre um comprador e um vendedor. É considerada a forma mais eficaz do Mix de Comunicação.
Complementares	
<i>Product Placement</i>	É a inserção de produtos em programas de televisão ou filmes, podendo também ser encontrada na Internet, em revistas, livros e games.
Ações cooperadas com o <i>trade</i>	Campanhas de comunicação de varejo desenvolvidas conjuntamente pelo fabricante e pelo varejista.
Marketing digital	É o uso de poder das redes <i>online</i> , comunicação por computador e dos meios interativos digitais para atingir o público-alvo (ex: <i>web</i> sites, mensagens em sites de busca, compras, notícias, ações de e-mail marketing).
Eventos	São feiras, congressos, seminários, exposições, shows, etc. Podem ser realizados tendo como foco o setor B2B (<i>Business to Business</i>) ou destinados ao público em geral.
<i>Merchandising</i>	Ações realizadas no PDV (ponto de venda) para influenciar decisões de compra, organizar o tráfego na loja, expor os produtos e criar atmosfera da loja.
Folhetos/catálogos	Recebem menos atenção dos gestores de comunicação, com tendência acentuada pela substituição destas peças por versões digitais.
Marketing de relacionamento	Tem como essência a abertura e a manutenção de um canal de comunicação com os clientes.
Inovadoras	
<i>Advertainment</i>	É a inserção de uma mensagem mercadológica em uma atividade de entretenimento de tal modo que seja impossível desassociar uma da outra.
Marketing viral	É uma modalidade recente, fruto da Internet, na qual um usuário “infectado” por uma mensagem dissemina para outros usuários.
Buzzmarketing	Aproxima-se do marketing viral, mas a diferença é que o marketing viral é feito exclusivamente pela Internet, enquanto o buzzmarketing, não. A intenção é fazer com que determinado assunto ganhe relevância entre as pessoas.

Fonte: Galão, Crescitelli e Baccaro (2011, p. 89)

Tomando o Quadro 5 como referência, nota-se que o elenco de ferramentas disponíveis visando a contribuir para a comunicação da empresa junto ao mercado e *stakeholders* em geral é considerável. Como asseveram Galão, Crescitelli e Baccaro (2011, p. 89), “a evolução da tecnologia permite que novas

possibilidades de comunicação sejam realizadas, de forma interativa e dinâmica, alterando o próprio relacionamento com os clientes e os diversos públicos envolvidos no processo de comunicação da empresa”.

3 METODOLOGIA

Este artigo mostra as aplicações das estratégias e táticas de gerenciamento de impressão para o Mix de Comunicação de Marketing, a fim de gerar um quadro comparativo. Assim, efetuou-se a coleta de dados via pesquisa bibliográfica e a análise dos dados por meio da Análise de Conteúdo.

A coleta de dados baseou-se em fontes secundárias de material já publicado oriundos de fontes bibliográficas, como artigos, livros, revistas, jornais, dissertações e teses. Gil (2010) destaca que a vantagem dessa estratégia é permitir ao pesquisador cobrir um leque de fenômenos mais amplo do que aquele que ele poderia pesquisar diretamente.

Segundo Minayo (2001), Bardin (2011) e Mozzato e Grzybovski (2011), a Análise de Conteúdo é um método formado por um conjunto de técnicas de análise das comunicações que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição e/ou predição do conteúdo das mensagens manifestas (explícitas) e latentes (ocultas) por meio de indicadores quantitativos e/ou qualitativos. A Análise de Conteúdo foi estruturada tendo como base o *framework* sugerido por Lukosevicius, Soares e Chaves (2016), conforme Quadro 6.

Quadro 6 – *Framework* metodológico para a Análise de Conteúdo

Estágios	Atividades
Pré-análise	<ul style="list-style-type: none">• Ler em geral o material (leitura flutuante)• Selecionar as amostras (<i>corpus</i> da análise)• Elaborar o quadro teórico, o objetivo e as hipóteses/proposições• Definir o tipo de grade para análise• Elaborar o esquema de codificação
Exploração do material	<ul style="list-style-type: none">• Identificar as unidades de Análise de Conteúdo• Codificar as informações• Agrupar as unidades de Análise de Conteúdo em categorias• Descrever as categorias
Tratamento dos resultados, inferência e interpretação	<ul style="list-style-type: none">• Tratar os resultados• Inferir e/ou interpretar os resultados

Fonte: Lukosevicius, Soares e Chaves (2016).

O *corpus* de análise teve como critério artigos que mencionavam os constructos gerenciamento de impressão e Mix de Comunicação de Marketing nas bases de periódicos da CAPES. Foram analisados 30 artigos que se enquadraram no objetivo do estudo abrangendo os últimos 10 anos (2009 a 2019). Nessa busca, procurou-se respeitar os quatro princípios básicos de validade de uma pesquisa via Análise de Conteúdo: exaustividade, representatividade, homogeneidade e pertinência (MINAYO, 2007; BARDIN, 2011; SILVA; FOSSÁ, 2013).

A abordagem para identificação das categorias foi *a priori*, isto é, as categorias foram identificadas antecipadamente com base na literatura científica em uma abordagem dedutiva – do geral para o particular (VERGARA, 2012). As categorias a priori definidas para a análise foram: (1) iniciais:

tradicionais, complementares e inovadoras; (2) intermediárias: organizacionais estratégias de GI, interpessoais estratégias de GI, organizacionais táticas de GI, interpessoais táticas de GI; (3) finais: estratégias de GI (longo prazo) e táticas de GI (curto prazo).

A unidade de análise foi temática, empregando para identificação das categorias o critério: tipo de abordagem comunicativa. Assim, procurou-se respeitar no sistema de categorias os seguintes requisitos: validade, exaustividade, homogeneidade, exclusividade, objetividade e pertinência (MORAES, 1999; BARDIN, 2011). A justaposição das categorias (SILVA; FOSSÁ, 2013) foi empregada para análise dos resultados com o intuito de gerar um quadro comparativo das estratégias e táticas de gerenciamento de impressão em relação ao Mix de Comunicação de Marketing.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Ao se comparar os constructos MCM e o GI, percebe-se grande sinergia, pois a gestão de marketing e os elementos que compõem o Mix de Comunicação exercem o mesmo tipo de influência (positiva ou negativa) no cliente final que o GI. Portanto, nota-se que o GI emprega estratégias de influência (KING; BOOZE, 1986) manifestadas pela comunicação no nível interpessoal e organizacional.

Assim, a Análise de Conteúdo apoiou a identificação das seguintes categorias: (1) iniciais: tradicionais, complementares e inovadoras; (2) intermediárias: organizacionais estratégias de GI, interpessoais estratégias de GI, organizacionais táticas de GI, interpessoais táticas de GI; (3) finais: estratégias de GI (longo prazo) e táticas de GI (curto prazo) conforme Quadros 1, 2, 3 e 5.

O Quadro 7 propõe um modelo de relacionamento e aplicação das estratégias e táticas de GI para potencializar as formas essenciais de comunicação do Mix de Comunicação de Marketing. O modelo abrange as esferas organizacional e interpessoal consolidando as contribuições de cada um dos constructos que fizeram parte do referencial teórico usado nesse artigo.

Quadro 7 – Comparação entre as estratégias e táticas de GI e o Mix de Comunicação de Marketing

Mix de Comunicação de Marketing	Estratégias de GI (longo prazo)		Táticas de GI (curto prazo)	
	Organizacionais	Interpessoais	Organizacionais	Interpessoais
Tradicionais				
Propaganda	Promoção organizacional, Insinuação e Exemplificação	Autopromoção, Insinuação e Exemplificação	Explicações, Retratação, Desculpas e Comportamento pró-social	Autodescrição, Exposição de atitudes, Atribuições públicas, Comportamento não verbal, Ambiente físico
Publicidade/ Relações Públicas	Promoção organizacional, Insinuação e Exemplificação	Autopromoção, Insinuação e Exemplificação	Explicações, Retratação, Desculpas, Restituição e Comportamento pró-social	Autodescrição, Conformidade/ concordância, Exposição de atitudes, Atribuições públicas, Associações

A INFLUÊNCIA DO GERENCIAMENTO DE IMPRESSÕES NA PERCEPÇÃO DO PÚBLICO-ALVO DO MIX DE COMUNICAÇÃO DE MARKETING

				sociais, Comportamento não verbal, Ambiente físico
Patrocínio	Exemplificação	Exemplificação	Comportamento pró-social	Conformidade/ concordância, Associações sociais
Promoção de Vendas	Promoção organizacional	Autopromoção	Explicações	Autodescrição, Conformidade/ concordância, Justificativa
Marketing Direto	Insinuação	Insinuação e Suplicação	Explicações	Autodescrição, Conformidade/ concordância, Justificativa
Venda Pessoal	Promoção organizacional, Insinuação e Suplicação	Autopromoção, Insinuação e Suplicação	Explicações, Retratação, Desculpas e Restituição	Autodescrição, Conformidade/ concordância, Exposição de atitudes
Complementares				
<i>Product Placement</i>	Promoção organizacional e Insinuação	Autopromoção e Insinuação	Comportamento pró-social	Ambiente físico
Ações cooperadas com o trade	Promoção organizacional	Autopromoção	-----	-----
Marketing digital	Promoção organizacional, Insinuação, Exemplificação e Suplicação	Autopromoção, Insinuação, Exemplificação e Suplicação	Explicações, Retratação, <i>Handcapping</i> organizacional, Desculpas, Restituição e Comportamento pró-social	Autodescrição, Exposição de atitudes, Associações sociais
Eventos	Promoção organizacional, Insinuação, Exemplificação e Suplicação	Autopromoção, Insinuação, Exemplificação e Suplicação	Comportamento pró-social	Ambiente físico
<i>Merchandising</i>	Promoção organizacional e Insinuação	Autopromoção e Insinuação	-----	Conformidade/ concordância, Exposição de atitudes
Folhetos/catálogos	Promoção organizacional e Insinuação	Autopromoção e Insinuação	Explicações, Desculpas	Atribuições públicas
Marketing de relacionamento	Promoção organizacional, Insinuação, Exemplificação e Suplicação	Autopromoção, Insinuação, Exemplificação e Suplicação	Explicações, Restituição, Comportamento pró-social	-----
Inovadoras				
<i>Advertainment</i>	Promoção organizacional e Insinuação	Autopromoção e Insinuação	Comportamento pró-social	-----

Marketing viral	Promoção organizacional, Insinuação, Exemplificação e Suplicação	Autopromoção, Insinuação, Exemplificação e Suplicação	Explicações, Retratação, Desculpas e Restituição	Autodescrição, Conformidade/ concordância, Justificativa, Exposição de atitudes, Exclusão
<i>Buzzmarketing</i>	Promoção organizacional, Insinuação, Exemplificação e Suplicação	Autopromoção, Insinuação, Exemplificação e Suplicação	Explicações, Retratação, Desculpas e Restituição	Autodescrição, Conformidade/ concordância, Justificativa, Exposição de atitudes, Exclusão

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Em relação à categoria estratégias de GI (longo prazo), percebe-se o predomínio das estratégias: (1) promoção organizacional, quando se foca o aspecto organizacional e (2) autopromoção, quando se foca o aspecto interpessoal. Quando se analisa as subcategorias, percebe-se o destaque das estratégias: (1) promoção organizacional e insinuação, quando se foca o aspecto organizacional tradicional; (2) promoção organizacional, quando se foca o aspecto organizacional complementares; (3) promoção organizacional e insinuação, quando se foca o aspecto organizacional inovadoras; (4) autopromoção e insinuação, quando se foca o aspecto interpessoal tradicional; (5) autopromoção, quando se foca o aspecto interpessoal complementares e (6) autopromoção e insinuação, quando se foca o aspecto interpessoal inovadoras.

O destaque das estratégias de GI – promoção organizacional e autopromoção – demonstra uma preocupação em transmitir uma imagem de competência e efetividade, de acordo com Mendonça e Amantino-de-Andrade (2003) e Carvalho e Grisci (2003). Essa preocupação é natural e alinha-se com o trabalho de Duncan e Moriarty (1998), tendo em vista que o mesmo estabelece um paralelo entre o tradicional processo de comunicação e o processo de marketing, conforme o Quadro 8.

Quadro 8 – Paralelo entre os processos de comunicação e marketing

Processo de Comunicação	Processo de Marketing
Fonte	Organização
Mensagem	Produto
Canal	Distribuição
Ruídos	Competição
Receptor	Consumidor
<i>Feedback</i>	Vendas, serviços ao consumidor e pesquisa de marketing

Fonte: Adaptado de Duncan e Moriarty (1998)

Todavia, cuidado deve ser tomado para a organização não criar uma imagem distorcida de suas reais ações e intenções dissimulando reputações para enquadramento em posturas consideradas corretas pela sociedade como, por exemplo, ser reconhecida como “empresa cidadã”, socialmente responsável ou respeitadora do meio ambiente. Tais procedimentos remetem ao conceito de “pseudo-evento” que segundo Alvesson (1990) é um acontecimento que não é espontâneo, mas que foi plantado com o propósito imediato de ser informado ou reproduzido. Pseudo-eventos visam a obter publicidade e obscurecem os eventos espontâneos (MENDONÇA;

AMANTINO-DE-ANDRADE, 2003). Eventos organizacionais voltados à mídia de massa como campanhas, entrevistas e aniversários são exemplos de pseudo-eventos.

Em relação à categoria táticas de GI (curto prazo), percebe-se o predomínio das táticas: (1) explicações, quando se foca o aspecto organizacional e (2) conformidade/concordância, quando se foca o aspecto interpessoal. Quando se analisa as subcategorias, percebe-se o destaque das táticas: (1) explicações, quando se foca o aspecto organizacional tradicional; (2) comportamento pró-social, quando se foca o aspecto organizacional complementares; (3) explicações, retratação, desculpas e restituição, quando se foca o aspecto organizacional inovadoras; (4) autodescrição, conformidade/concordância, quando se foca o aspecto interpessoal tradicional; (5) ambiente físico, quando se foca o aspecto interpessoal complementares e (6) autodescrição, conformidade/concordância, justificativa, exposição de atitudes, exclusão, quando se foca o aspecto interpessoal inovadoras.

O destaque das táticas de GI – explicações e conformidade/concordância – mostra um foco de preocupação com o não enfrentamento de situações difíceis para evitar rejeições e atingir um desempenho mais efetivo, conforme postulado por Leary (1996) e Mohamed, Gardner e Paolillo (1999). Esta ideia vai ao encontro do conceito de McDonald e Wilson (2013), reforçado por Kotler (2000), quando se entende o marketing como um processo de compatibilização entre as capacidades de uma empresa e os desejos de clientes. Afinal, o foco no cliente por meio da comunicação visa a abarcar necessidades e expectativas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo se propôs a mostrar a influência do GI na percepção do público-alvo do Mix de Comunicação de Marketing por meio de pesquisa bibliográfica e Análise de Conteúdo. Como foi mostrado, vive-se a era da visão e da imagem, na qual a sociedade é um palco para a encenação de espetáculos de efeito plástico e impressionista nos níveis organizacional e interpessoal. O simbolismo permeia o espaço social e o poder com base na regra formal é substituído pelo poder de persuadir, impressionar e seduzir pelo carisma.

A onipresente indústria cultural e suas derivadas, a indústria do *management* e *pop-management*, potencializam a esfera simbólica. Neste ambiente, as noções de imagem, realidade e identidade são moldadas à luz da percepção dos atores sociais. Por um lado, a manipulação de símbolos e significados abre caminho para a manipulação dos sentidos, por outro, a sobrecarga de informações e a crescente complexidade do “viver” dificultam o estabelecimento da comunicação efetiva necessária às atividades de marketing.

Ao que parece, neste desafiante contexto para os profissionais de marketing, as estratégias e táticas de GI apresentam-se como alternativas para transpor as barreiras comunicacionais e atingir com eficiência o público-alvo dos empenhos de marketing. Portanto, o GI permeia as atividades de marketing, em especial, melhora a eficiência das formas essenciais de comunicação – propaganda, promoção de vendas, relações públicas e publicidade, vendas pessoais, marketing direto – do Mix de Comunicação de Marketing.

Em relação às estratégias de GI, predominam a promoção organizacional – quando se foca o aspecto organizacional – e a autopromoção – quando se foca o aspecto interpessoal. Em relação as táticas de GI, predominam as explicações – quando se foca o aspecto organizacional – e a conformidade/concordância – quando se foca o aspecto interpessoal.

Por fim, uma limitação da pesquisa reside no grau de subjetividade envolvido no processo de comparação entre as estratégias/táticas de GI e as abordagens do Mix de Comunicação de Marketing. Esse processo não é padronizado e depende do nível de conhecimento do pesquisador.

Como referência para a continuidade de pesquisas, sugere-se a realização de estudos empíricos, nos níveis organizacional e interpessoal, que corroborem as considerações relatadas, bem como validem o modelo proposto neste artigo.

Por fim, espera-se que esta pesquisa tenha contribuído para a discussão e melhor entendimento do relacionamento entre os constructos gerenciamento de impressões (GI) e Mix de Comunicação de Marketing (MCM).

Artigo submetido para avaliação em 05/02/2019 e aceito para publicação em 19/08/2019

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, L. S.; MIRANDA, L.; GUISANDE, M. A. Atribuições causais para o sucesso e fracasso escolares. **Estudos de Psicologia**, Campinas, v. 25, n. 2, p. 169-176, abr./jun. 2008.

ALVES, C. A. Confiança e comprometimento e sua relação com o desempenho e a intenção de recompra do varejista dentro do canal de marketing. **Revista Ciências Administrativas**, v. 22, n. 1, p. 100–129, jan./jun. 2016.

ALVESSON, M. Organization: from substance to image? **Organization Studies**, v. 11, n. 3, p. 373-394, jul. 1990.

AZEVEDO, T. R.; NODARI, C. H.; SALVAGNI, J.; VEIGA NETO, A. R. Avaliação da qualidade percebida de um serviço por meio de site de redes sociais. **Revista Ciências Administrativas**, v. 22, n. 1, p. 162–191, jan./jun. 2016.

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

BENANTE, V. A. N.; GAMA, A. S. (des)construção da(s) identidade(s) infanto-juvenil através da mídia. **REHUTEC**, v. 5, n. 1, p. 1-18, 2016.

BENTHAUS, J.; RISIUS, M.; BECK, R. Social media management strategies for organizational impression management and their effect on public perception. **Journal of Strategic Information Systems**, v. 25, n. 2, p. 127–139, jul. 2016.

BOLINO, M. C; KACMAR, K. M; TURNLEY, W. H; GILSTRAP, J. B. A multi-level review of impression management motives and behaviors. **Journal of Management**, v. 34, n. 6, p. 1080-1109, dec. 2008.

CARVALHO, M. L.; GRISCI, C. L. I. Gerenciamento de impressão e produção de subjetividade em entrevistas de seleção. **RAE Eletrônica**. v. 2, n. 2, jul./dez. 2003.

COSTA, J. H. A atualidade da discussão sobre a indústria cultural em Theodor W. Adorno. **Trans/Form/Ação**, Marília, v. 36, n. 2, p. 135-154, Maio/Ago., 2013.

DUNCAN, T.; MORIARTY, S. E. A Communication-based marketing model for managing relationships. **Journal of Marketing**, v. 62, n. 2, p. 1-13, apr. 1998.

FERREIRA, A. S. M.; GONDIMA, S. M. G.; PILATI, R. Gerenciamento de impressões e tomada de decisão em entrevistas de emprego. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 34, n. 1, p. 66-79, jan./mar. 2014.

FISK, R. P.; GROVE, S. J. Applications of impression management and the drama metaphor in marketing: an introduction. **European Journal of Marketing**, v. 30, n. 9, p. 6-12, 1996.

GALÃO, F. P.; CRESCITELLI, E.; BACCARO, T. A. Comunicação integrada de marketing: uma ferramenta do posicionamento estratégico? UNOPAR – **Revista de Ciências Jurídicas e Empresariais**, v. 12, n. 1, p. 85-91, mar. 2011.

GARDNER, W. L.; CLEAVENGER, D. The impression management strategies with transformational leadership at world-class level: a psycholohistorical assessment. **Management Communication Quarterly**: McQ; Thousand Oaks; ago, 1998.

GARDNER, W. L.; MARTINKO, M. J. Impression management in organizations. **Journal of Management**, v. 14, n. 2, p. 321-338, jun. 1988.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GOMES, D. M. O. A.; OLIVEIRA, C. C.; SOARES, N. A. O Senhor Marketing Mix e a Senhora Prática Mercadológica: Crise à Vista? Uma análise do paradigma dominante do marketing sob uma perspectiva pós-moderna. **Revista Ciências Administrativas**, v. 16, n. 1, p. 219–241, 2010.

KING, R. H.; BOOZE, M. B. Sales Training and impression management. **The Journal of Personal Selling and Sales Management**, v. 6, n.2, p. 51-60, aug. 1986.

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

LEARY, M. R. **Self-presentation**: impression management and interpersonal behavior. Abingdon, UK: Routledge, 1996.

LUKOSEVICIUS, A. P.; SOARES, C. A. P.; CHAVES, M. S. Análise de Conteúdo em gerenciamento de projetos: proposta de um framework metodológico. **Iberoamerican Journal of Project Management (IJoPM)**, v. 7, n. 2, p. 29–53, 2016.

McDONALD, M.; WILSON, H. **Planos de marketing**: planejamento e gestão estratégica. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

MENDONÇA, J. R. C.; AMANTINO-DE-ANDRADE, J. Gerenciamento de impressões: em busca de legitimidade organizacional. **Revista de Administração de Empresas**. v. 43, n. 1, p. 36-48, jan./mar. 2003.

MENDONÇA, J. R. C.; VIEIRA, M. M. F.; ESPÍRITO SANTO, T. M. V. Gerenciamento de impressões, comunicações e ações simbólicas como elementos facilitadores na gestão de processos de mudança. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO, 23, 1999, Foz do Iguaçu. **Anais...** Foz do Iguaçu, PR: ANPAD, 1999.

MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. 2. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2001.

MINAYO, M. C. S. (Org.). **O desafio do conhecimento**: pesquisa qualitativa em saúde. São Paulo: Hucitec, 2007.

MOHAMED, A. A.; GARDNER, W. L.; PAOLILLO, J. G. H. A taxonomy of organizational impression management tactics. **Advances in Competitiveness Research**, v. 7, n. 1, p. 108, 1999.

MORAES, R. Análise de Conteúdo. **Revista Educação**, Porto Alegre, v. 22, n. 37, p. 7-32, 1999.

MORGAN, G. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

MOTTA, F.; VASCONCELOS, I. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

MOZZATO, A. R.; GRZYBOVSKI, D. Análise de Conteúdo como Técnica de Análise de Dados Qualitativos no Campo da Administração: Potencial e Desafios. **RAC**, v. 15, n. 4, p. 731-747, jul./ago. 2011

OGDEN, J. R.; CRESCITELLI, E. **Comunicação integrada de marketing**: conceitos, técnicas e práticas. São Paulo: Pearson, 2007.

PARHANKANGAS, A.; EHRLICH, M. How entrepreneurs seduce business angels: An impression management approach. **Journal of Business Venturing**, v. 29, n. 4, p. 543–564, jul. 2014.

PASSUELLO, C. B.; OSTERMANN, A. C. Aplicação da análise da conversa etnometodológica em entrevista de seleção: considerações sobre o gerenciamento de impressões. **Estudos de Psicologia**, v. 12, n. 3, p. 243-251, 2007.

PAZ, Erica de Carvalho. **O gerenciamento de impressões e o eu estendido**: um estudo etnográfico sobre o consumo de viagens a partir de uma rede social virtual. 2016. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Pernambuco.

PIMENTA, M. A. **Comunicação empresarial**: conceitos e técnicas para administradores. 3. ed. Campinas: Editora Alínea, 2002.

RICHEY, M.; RAVISHANKAR, M. N.; COUPLAND, C. Exploring situationally inappropriate social media posts: An impression management perspective. **Information Technology & People**, v. 29, n. 3, p. 597-617, 2015.

ROBBINS, S. P. **Fundamentos do comportamento organizacional**. 7. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

SANTOS, J. L. **O que é cultura**. São Paulo: Brasiliense, 1994.

SILVA, A. H.; FOSSÁ, M. I. T. Análise de Conteúdo: exemplo de aplicação da técnica para análise de dados qualitativos. **Qualitas Revista Eletrônica**, v. 17, n. 1, p. 1-14, jan./jun. 2015.

TEIXEIRA, Danielle Penido et al. A Crise Econômica de 2015 nas Narrativas Contábeis das Empresas Brasileiras: Uma Investigação do Gerenciamento de Impressões nos Relatórios da Administração. **Revista Capital Científico-Eletrônica (RCCe)-ISSN 2177-4153**, v. 15, n. 2, p. 45-61, 2017.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

WEINER, B. An Attributional Approach for Educational Psychology. **Review Of Research In Education**, v. 4, n. 1, p. 179-209, 1976.

WETHERELL, M. Positioning and interpretative repertoires: conversation analysis and post-structuralism in dialogue. **Discourse & Society**, v. 9, n. 3, p. 387-412, 1998.

WOOD JR, T. **Organizações espetaculares**. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 2001.

WOOD JR, T.; DE PAULA, A. P. P. Pop-Management. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO, 25, 2001, Campinas. **Anais...** Campinas, SP: ANPAD, 2001.