

AS GERAÇÕES DOS ECRÃS

PRÁTICAS E EXPERIÊNCIAS
RELACIONADAS COM O ONLINE

Comissão Editorial:

Patrícia Silveira

Rodrigo Morais

Joana Dias

IDE

P R E S S

AS GERAÇÕES DOS ECRÃS:

PRÁTICAS E EXPERIÊNCIAS
RELACIONADAS COM O ONLINE

© 2021 Autores

Título:

As gerações dos ecrãs:
Práticas e experiências relacionadas com o online.

Coordenação do volume:

Patrícia Silveira, Rodrigo Moraes, Joana Dias

Capa e paginação:

Alexandre Magalhães, Márcia Afonso.

Este livro foi objeto de avaliação científica

ISBN: 978-989-8473-28-8

1ª edição: Dezembro, 2021



IADE Press

iade.press@universidadeeuropeia.pt

<http://iadepress.unidcom-iade.pt/>

Av. Dom Carlos | 4

1200-649 Lisboa, Portugal



Esta é uma obra em Acesso Aberto, disponibilizada online e licenciada segundo uma licença Creative Commons de Atribuição Internacional 4.0 (CC-BY).

Este trabalho é co-financiado por fundos nacionais através da FCT –Fundação para a Ciência e a Tecnologia, I.P., no âmbito do projeto «UIDP/00711/2020»



UNIDCOM | IADE

FCT Fundação
para a Ciência
e a Tecnologia

AS GERAÇÕES DOS ECRÃS:

PRÁTICAS E EXPERIÊNCIAS RELACIONADAS COM O ONLINE

Comissão Editorial:

Patrícia Silveira

Faculdade de Design, Tecnologia e Comunicação, Universidade Europeia;
Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade, Universidade do Minho

Rodrigo Morais

Faculdade de Design, Tecnologia e Comunicação, Universidade Europeia;
UNIDCOM/IADE - Unidade de Investigação em Design e Comunicação

Joana Dias

Faculdade de Design, Tecnologia e Comunicação, Universidade Europeia;
UNIDCOM/IADE - Unidade de Investigação em Design e Comunicação

ÍNDICE

- | 8-10 **Nota introdutória**
por *Carlos Rosa*
- | 13-21 **Preâmbulo (Novas notícias do hypercontemporâneo)**
por *Eduardo Côrte Real*
- | 23-33 **Introdução**
por *Patrícia Silveira, Rodrigo Moraes e Joana Dias*
- | 35-66 **01. Da tela gigante ao pequeno ecrã das redes socais:
o plano nacional de cinema**
por *João Pinto, Teresa Cardoso e Ana Isabel Soares*
- | 68 - 101 **02. Entre o fascínio e o receio: percepções dos profissionais
de comunicação de marca sobre os influenciadores digitais**
por *Paula Arriscado, Rosa Maria Sobreira e João Fernandes*
- | 103-128 **03. O consumo e a partilha de conteúdos entre pré-adoles-
centes: lógicas de celebração e visibilidade nas mídias sociais**
por *Renata Othon*
- | 131-160 **04. Millennials e o consumo eletrónico: fatores estimulantes
e dissuasores para comprar online**
por *Paulo Cardoso e Diogo Teixeira*
- | 162-191 **05. Show me what you post, and I'll tell you who you are: a
reflection on GenZ's perception on body image and mani-
pulation on social media** por *Joana Teixeira, Clara Fernandes
e Ricardo Moraes*
- | 193-224 **06. The construction of meaning and the object -
oriented relationship in interactive digital narratives**
por *Ana Monteiro e Miguel Carvalhais*
- | 227-265 **07. Uso de ecrãs e dinâmicas socais de pré-adolescentes:
um estudo de caso na área suburbana de Lisboa**
por *Fábio Anunciação e Carla Cruz*

ENTRE O FASCÍNIO E O RECEIO: PERCEÇÕES DOS PROFISSIONAIS DE COMUNICAÇÃO DE MARCA SOBRE OS INFLUENCI- ADORES DIGITAIS

Paula Arriscado
Universidade Europeia
Pessoas Marca e Comunicação (DPC)
Grupo Salvador Caetano
paula.arriscado@universidadeeuropeia.pt

Rosa Maria Sobreira
IPC - Instituto Politécnico de Coimbra
Universidade de Coimbra
rsobreira@esec.pt

João Fernandes
RHBP Grupo Salvador Caetano
joao.fernandes@salvadorcaetano.pt

PAULA ARRISCADO

Diretora Pessoas, Marca e Comunicação Grupo Salvador Caetano, após 15 anos no Marketing Toyota Portugal; doutorada pela Universidade de Santiago de Compostela e licenciada em Jornalismo; professora e investigadora no IPAM | UE. Colaborou na Media (TSF, Rádio Nova e Revista Máxima) e área Empresarial (AEP, APCER, Municípios, Porto Editora, etc).

ROSA SOBREIRA

Doutorada em Ciências da Comunicação pela Universidade Nova de Lisboa, é professora do Instituto Politécnico de Coimbra, nas áreas de Comunicação Estratégica, Relações Públicas, Comunicação de Marketing, Media Relations e investigadora do “Grupo de Investigação de Comunicação, Jornalismo e Opinião Pública”, do CEIS_20, da Universidade de Coimbra.

JOÃO FERNANDES

Mestre em Psicologia das Organizações, Social e do Trabalho pela FPCEUP e Parceiro de Negócio na área RH e Marca Empregadora no Grupo Salvador Caetano. É também responsável pela realização de estudos quantitativos e qualitativos de cariz organizacional, assentes em princípios científicos.

Resumo:

Hoje, os meios de comunicação - historicamente institucionalizados - partilham o poder de definirem a agenda mediática com os outros disseminadores e mediadores da informação que chega “ao palco público”. De entre esses novos mediadores, os chamados influenciadores digitais (ID) têm alcançado grande popularidade. Na última década, essa popularidade, no contexto das redes sociais, tornou-os relevantes e uma opção atraente para as estratégias comunicacionais das marcas. Face a isso, a identificação e a seleção desses ID – que, presume-se, podem ter um impacto forte sobre os seus seguidores – constitui um dos principais desafios para as organizações e, sobretudo, para os que têm a responsabilidade de tomar decisões sobre as estratégias de comunicação de marca. Neste artigo, procura-se perceber a importância dos ID para a organização / marca, caracterizar o tipo de parceria existente e perceber como se desenrola a relação entre gestores de comunicação e ID.

De acordo com os resultados já alcançados neste estudo exploratório, assente numa metodologia predominantemente qualitativa, os *gatekeepers* digitais parecem estar a mudar o trabalho dos gestores de comunicação e *marketing*, posicionando-os como ponto de contacto importante das mensagens das marcas, a par de outros mediadores tradicionais.

Palavras chave: *gatekeepers*, , influenciadores digitais (ID), comunicação da marca.

Abstract:

Today, the media - historically institutionalized - share the power to define the agenda-setting with other spreaders and mediators of information that is available to “public audiences”. Among these new mediators, the so-called digital influencers (DI) have achieved great popularity. In the last decade, this popularity, in the context of social networks, has made them relevant and an attractive option for brands' communication strategies. As a result, identifying and selecting these DI – which, is assumed, to have a strong impact on their followers - constitutes one of the main challenges for companies and, above all, for those who have the accountability to make decisions about branding. In this paper, we seek to understand the importance of DI for the brand, to describe the nature of the partnership and to know how the relationship between communication managers and DI unravels.

According to the results achieved in this exploratory survey, based in a mainly qualitative methodology, digital gatekeepers seem to be changing the work of those in charge of communication and branding, placing them as an important touch point for brand messages, alongside other traditional mediators.

Keywords: *gatekeepers, digital influencers (DI), brand communication.*

Introdução

Tradicionalmente a Teoria do *Gatekeeping* (TG) defende que os media exercem um verdadeiro controlo sobre qual a informação que chega à sociedade e como a realidade social é apreendida pelo publico. Se a TG serviu inicialmente para enquadrar o papel dos meios de comunicação de massa no espaço público, agora é usada para explicar a ação de novas “elites” comunicativas, muitas vezes não identificadas, que não vieram necessariamente garantir fluxos de informação mais igualitários (Jiménez-Zarco et al., 2017; Amaral et al., 2016). No entanto, a TG parece não ser a mais adequada para explicar a seleção e circulação de informação no digital, onde qualquer pessoa pode criar e publicar conteúdos (Wallace, 2017).

A proliferação de redes sociais, *blogs*, plataformas de informação não jornalísticas, comunidades virtuais, *prosumers*, jornalismo cidadão, jornalismo colaborativo e algoritmos ditaram mudanças no processo de disseminação de informação por parte dos media tradicionais. Qualquer um destes “indivíduos” tem o poder não só de disseminar informação, como moldar, interpretar e reinterpretar conteúdos e redistribuí-los em múltiplas plataformas (Olsen & Sandholmen, 2019; Wallace, 2017). Esta nova dinâmica de circulação de conteúdos, no contexto digital, não demorou a ser reconhecida como potenciadora da ação comunicativa das organizações e suas marcas. As expressões “influence marketing”, “marketing de influenciadores”, “digital influencers” evidenciam que estes novos perfis comunicativos são importantes dentro das estratégias de marketing e comunicação. Neste sentido, neste trabalho propõe-se aferir a importância dos ID para as marcas, caracterizar o tipo de parcerias acordadas e explorar a natureza do relacionamento entre ID e marcas. A metodologia utilizada procura trazer as vozes dos que têm a responsabilidade de decidir quem são os ID relevantes para as suas organizações. Através de entrevistas estruturadas aos gestores de comunicação de marca, de agências de comunicação e empresas, procura-se perceber o real posicionamento destes novos formadores de opiniões no âmbito das estratégias comunicacionais das organizações e agências de comunicação.

Os novos *gatekeepers* digitais

O conceito de "influenciador" teve origem no contexto da comunicação de massa unidirecional há muitas décadas, no entanto, isso não lhe retira importância, pelo contrário, permanece relevante no âmbito dos modelos de comunicação dialógicos que as redes sociais, teoricamente, potenciam. De entre estes, os ID, enquanto *gatekeepers*, assumem uma posição de destaque para difundir conteúdos que circulam na *web*, agindo tanto como co-autores quanto como intermediários de mensagens (Navarro et al., 2020). Um ID é descrito como uma pessoa que constrói e mantém relacionamentos com vários seguidores nas plataformas digitais e que tem a capacidade de informar, entreter e, potencialmente, influenciar os pensamentos, atitudes e comportamentos dos seus seguidores (Navarro et al., 2020; Dhanesh & Duthler, 2019). São formadores de opinião que, através da exposição e narração visual do seu estilo de vida, experiências e trivialidades – usando também as tecnologias, como vídeo, *blogs*, *sites* e redes sociais - se envolvem com os seus seguidores, tanto virtualmente como presencialmente, através das publicações e participação em eventos, com vista à persuasão dos seus seguidores (Olsen & Sandholmen, 2019; Dhanesh & Duthler, 2019; Abidin, 2016). Dessa forma, servem os objetivos organizacionais de aprimorar os relacionamentos com os principais *stakeholders* e melhorar a reputação dos negócios, sobretudo no online (Vodák et al., 2019), mas também promover a consciencialização do cliente sobre as suas atividades digitais e solicitar comentários e *feedback* dos clientes (Gillin, 2008).

Esses influenciadores podem ser artistas, especialistas de moda, instrutores de *fitness*, famosos, amigos de famosos e, até, estudantes (Lima, 2018; Abidin, 2016). De acordo com Campbell e Farrell (2020) e Jiménez-Castillo e Sánchez-Fernández (2019), são pessoas, ou grupos de “celebridades”, que possuem um grande alcance de divulgação de informação, seja pelo número de seguidores, seja pela real influência nos que “consomem” os seus conteúdos. Estes líderes de opinião *online*

despendem “esforços aspiracionais” (Duffy, 2017) a favor das marcas. Fazem-no em troca de determinado compromisso, nomeadamente remuneração ou compensações em espécie, como produtos, serviços, viagens ou experiências gratuitas (Campbell & Farrell, 2020; Crain, 2018; Dhanesh & Duthler, 2019). Baltazar et al. (2017) descreve-os como “celebridades líderes de opinião” e Uzunoglu e Kip (2014) como “blogueiros” que têm a capacidade de persuadir de forma positiva, ou negativa, a imagem de diferentes marcas potencialmente poderosas (Uzunoglu & Kip, 2014; Carvalho, 2018).

Esta diversidade tem estimulado o surgimento de tipologias de ID tendo em conta, por exemplo, o número de seguidores e a origem da sua notoriedade. Assim, pode estar-se perante “celebridades” (famosos dentro e fora das redes sociais); “macro-influenciadores” (famosos nas redes sociais, mas nem sempre fora delas); “influenciadores” (indivíduos com uma comunidade importante nas redes sociais) e “micro-influenciadores” (indivíduos que têm alguma popularidade nas redes sociais e mantêm um relacionamento próximo com os seus seguidores e é também um especialista ou tem credibilidade num certo assunto) (Lima, 2018; Abidin, 2014; Campbell & Farrell, 2020).

De acordo com Nahon & Hemsley (2013) cit in Navarro et al. (2020), o poder destes *gatekeepers* reside na sua capacidade de unir redes e potenciar a amplificação das informações para longe e rapidamente, atraindo as pessoas para as ideias que promovem. Para os profissionais de comunicação e de *marketing*, o grande desafio é colaborar com estes *gatekeepers* que podem partilhar, encaminhar, extrair, copiar ou comentar o conteúdo, mas também podem fazer recomendações explícitas sobre organizações, marcas, produtos, serviços e ideias, (Navarro et al., 2020), estando alinhados com a voz, a identidade, e a cultura das organizações (Navarro et al., 2020; Gringarten, 2020; Jacobson, 2020).

A hiperconetividade e a abrangência proporcionadas pela internet transformaram-se em grandes aliados da comunicação de marca. Estas características potenciam o alcance, a monitorização desse alcance, a interação social, mas também a capacidade de alimentar a espontaneidade, a diversidade, a solidariedade e a discussão entre usuários unidos por laços de afinidade, preferências, ideias, valores e sugestões de ofertas

(Castells, 2017a; Kotler et al., 2011; Berger, 2016).

O *influencer marketing* é, assim, uma espécie de “word-of-mouth” virtual (Woods, 2016), em que os consumidores estão mais sujeitos a reagir a mensagens informativas e de entretenimento, transmitidas por um *social media influencer*, do que a uma publicação proveniente da marca (Lou & Yuan, 2019). Em virtude desta ordem de ideias, é elementar ter em conta a autenticidade da marca pessoal do ID, a sua imagem e reputação (Vodák et al., 2019; Gringarten, 2020; Jacobson, 2020).

O paradigma "co": cocriação, cooperação e colaboração

Com estes novos mediadores, tanto organizações como alvos de comunicação tiram partido da criação de relações de longo-prazo, conquista de objetivos (van Ruler, 2018; Key & Czaplewski, 2017; Plowman & Wilson, 2018; Duralia, 2018), reforço do posicionamento e consistência da identidade (Nguyen, 2019), traduzindo-se em mais valor (Reklaitis & Pileliene, 2019). Verifica-se, muitas vezes, a inversão do processo de criação de valor e, até, a mudança da relação de poder, pela capacidade que as pessoas têm agora de se influenciarem mutuamente (Castells, 2017b), transformando o paradigma B2B (*Business to Business*) e B2C (*Business to Consumer*) no C2C (*Consumer to Consumer*), conforme descrito por Peltier et al. (2020). É uma nova dinâmica de poder que, aparentemente, veio dar autonomia aos sujeitos comunicantes, na medida em que “os usuários passaram a ser tanto emissores quanto recetores de mensagens” (Castells, 2017 b, p. 22).

Segundo Costa-Sánchez & Túniz-Lopez (2018), estas novas dinâmicas trouxeram novos tempos, novos atores, novas necessidades e novas terminologias, estimulando e alargando conexões entre públicos, comunidades e marcas. Neste mundo mais interligado, a ativação e diferenciação das marcas reclama por atenção (Sobreira & Arriscado, 2018, Arriscado & Sobreira, 2015). Salienta-se cada vez mais a importância da humaniza-

ção e autenticidade nessa ativação e sugere-se, por exemplo, a criação de *personas* como forma de personificação dos valores da marca (Kotler et al., 2011, 2017) e da afirmação de uma gestão e liderança por valores (Barrett, 2011), pautada pela responsabilidade social e sustentabilidade. Desta forma, cumpre-se o desejo de alcançarem o “status de amigas”, de estar presente na vida dos consumidores e de “encorpar” as marcas com atributos mais humanos (Kotler et al., 2017; Aaker, J., 1997; Sung et al., 2015).

A estes novos “atores sociais”, Costa-Sánchez & Túniz-Lopez (2018) chamaram-lhes *adprosumers* - Ad(anúncio); Pro(produtor) e Sumer(consumidor) – na medida em que são simultaneamente compradores, consumidores e conselheiros, fazendo de consumidores (passivos) um *user generated content* e um participante ativo na definição e desenvolvimento de produtos e serviços, cooperando e colaborando em qualquer fase de desenvolvimento do negócio (Prahalad & Ramaswamy, 2004; Grizzle & Jurgelane, 2017).

No processo tradicional de criação de valor, empresas e consumidores desempenham papéis diferenciados, enquanto no novo paradigma “co” (cocriação, cooperação, colaboração e comunicação), os consumidores têm a capacidade de escolha consoante as suas próprias visões sobre o que consideram valor, estimulando a qualidade, criatividade e inovação das empresas (Chen et al., 2018; Prahalad & Ramaswamy, 2004; Stoldt et al., 2019; Sheehan & Morrison, 2009).

Estamos perante a reinvenção do processo comunicativo através do *engagement* das pessoas (Jiménez-Zarco et al, 2017; Jiménez-Castillo & Sánchez-Fernández, 2019; Uzunoğlu & Kip, 2014), trazendo benefícios funcionais, emocionais e simbólicos (Aaker, 2002) para todos os envolvidos, em virtude de uma maior conectividade proporcionada pela economia digital (Kotler et al, 2017). E conforme Kotler & Sarkar. (2018) recentram a discussão, estamos agora dentro de um novo paradigma do *marketing mix* que assenta nos 4C's (*co-creation, currency, communal activation, and conversation*) e que responde à criação em conjunto e à ativação comunitária e conversação sobre as marcas.

De registar que esta “ligação emocional” é sobretudo valorizada pelas gerações Y e *millennial* que estão mais interessadas

e comprometidas com este processo de criação de valor, gestão por valores e *brand activism* (Barrett, 2011; Kotler et al., 2011; Kotler & Sarkar, 2018; Knight, 2010; Romani et al., 2015; Sivitanides & Shah, 2011; White, 2018; Martínez-Sala et al., 2018), encontrando nas redes sociais um meio para contribuírem para este processo de cocriação. Tudo isto na expectativa de se distraírem, estabelecerem amizades, passarem o tempo em conversas; intercambiando imagens e alimentando laços de pertença. São estas dinâmicas de comunidade virtual que os gestores de marca procuram explorar e incrementar, porque já lá vai o tempo em que os consumidores acatavam – de forma impávida e serena – o que as marcas diziam e ofereciam.

Profissionais de comunicação e ID: entre o fascínio e o receio

A literatura evidencia a institucionalização deste tipo de influência e dos seus protagonistas, assim como o foco na cooperação, colaboração e cocriação de conteúdos, no contexto do branding (Kotler & Sakar, 2018; Prahalad & Ramaswamy, 2004; Grizane & Jurgelane, 2017; Olsen & Sandholmen, 2019). No entanto, de acordo com Gillin (2008), a posição dos profissionais de comunicação e de marketing face a este novo mundo e estes novos intervenientes oscila entre o entusiasmo, o medo e o fascínio. Por um lado, temem perder o controlo sobre as suas mensagens, por outro, estão entusiasmados com a perspectiva de os usar para falar diretamente com os seus consumidores, sem o envolvimento dos *media* tradicionais.

As pesquisas neste âmbito demonstram o esforço das marcas para identificar indicadores que ajudem a determinar a importância dos ID. Nesse sentido, Gillin (2008) propõe três critérios para a seleção: (a) qualidade dos conteúdos nas plataformas, (b) relevância dos conteúdos para a empresa ou marca e (c) classificações nos mecanismos de pesquisa. O autor acrescenta ainda que os principais critérios para avaliar a influência são o nível de participação, a frequência de atividade e a proeminên-

cia no mercado ou comunidade do influenciador. Também Navarro et al. (2020) identificaram como principais critérios de identificação: a relevância dos tópicos/questões cobertos, o alcance qualitativo de conteúdos compartilhados e encaminhados por outros, assim como a reputação pessoal dos ID.

Os estudos confirmam também a ideia de que os profissionais de comunicação mudaram o foco dos critérios quantitativos, como o tamanho da comunidade, para aspetos mais qualitativos, como compatibilidade com os valores da marca, criatividade nas postagens e taxa de *engajamento* (Gringarten, 2020; Jacobson, 2020; Navarro et al., 2020; Gillin, 2008). Campbell & Farrell (2020) alertam para o facto de as campanhas com ID envolverem várias pessoas na criação de conteúdo e para o excessivo foco nas métricas, o que - citando Daniels (2018) - tem feito com que haja ID a pagar a robôs seguidores ou bots de *engajamento* para inflacionarem as suas métricas de sucesso.

Neste dilema, entre o fascínio e receio, os gestores de comunicação e marketing devem ser claros nas suas estratégias e fazer vingar a matriz identitária da marca para não correrem o risco de diluir o seu significado, melindrar a sua reputação ou até mesmo divergir dos objetivos organizacionais, se fomentarem associações próximas e negativas com indivíduos propensos a indiscrições pessoais ou escândalos.

A pesquisa: propósito, contexto, opções metodológicas e procedimentos

Após a revisão da literatura, relembre-se que o propósito desta pesquisa exploratória é contribuir para um maior conhecimento do relacionamento entre as marcas e os novos *gatekeepers*, procurando entender o papel dos ID no âmbito das estratégias comunicacionais e os processos de identificação e seleção dos mesmos por parte dos profissionais de comunicação. Para responder à problemática debatida e cumprir com os objetivos

anteriormente definidos, optou-se por uma abordagem metodológica de natureza qualitativa, recolhendo informação através de entrevistas estruturadas, cuja elaboração do guião se baseou em bibliografia no domínio do *social media* e TG, inclusive associada aos *media* tradicionais, mas também nas inquietações dos investigadores que trabalham académica e profissionalmente nestas áreas.

Segundo Resende (2016), o ponto de partida de qualquer investigação qualitativa é a formulação do problema ou a questão de investigação e, por consequência, a forma como se vai responder a esse problema que denominamos de objetivos, previamente identificados. Neste seguimento, foram quatro as questões que orientaram este trabalho exploratório: (1) Qual a importância para a organização / marca da relação com os ID?; (2) Qual a natureza da parceria (remunerada ou não remunerada) existente entre as marcas e os ID?; (3) Como se comportam / agem os ID perante a informação das organizações / marcas; (4) Que indicadores são usados na identificação e seleção dos mesmos?

A implementação desta pesquisa teve em conta as condicionantes provocadas pela COVID-19, as potencialidades das novas plataformas de comunicação e os ensinamentos das metodologias *Lean e Agile* (Busche, 2014; Ries, 2012) pelo que se privilegiou a maximização de participantes no melhor tempo possível, respondendo às expectativas dos mesmos e de forma flexível. Paralelamente, e porque assumimos o carácter exploratório deste trabalho, assentámos o processo investigativo na lógica MVP - “Minimum Viable Product”, segundo o qual procuramos chegar aos dados com menor tempo de desenvolvimento” (Ries, 2011, p.58).

As entrevistas foram realizadas através do Qualtrics, uma ferramenta de pesquisa e *feedback* que permite a recolha de dados qualitativos e quantitativos através da qual colheram-se pontos de vistas e práticas interessantes, diversificados e pragmáticos, pelo se privilegiou a intensidade das respostas ao invés da quantificação ou análise estatística (Demo, 2001).

O trabalho de campo decorreu entre 1 e 22 fevereiro de 2021, tendo-se solicitado, via email e após contacto telefónico personalizado, a participação de profissionais de comunicação e *marketing* que, de entre as suas funções, trabalhassem com ID.

Para maior riqueza e versatilidade nos testemunhos e, consequentemente, nos resultados, as perguntas encetaram com uma abordagem quantitativa baseada numa escala de *Likert* de 6 pontos, que permitiu uma melhor distinção entre o quadrante negativo / desfavorável (entre 1 e 3) e o quadrante positivo / favorável (entre 4 e 6). A partir daqui, e sempre com o principal objetivo de problematizar e compreender o fenómeno, foram formuladas perguntas abertas para obter respostas qualitativas, nas quais assentava a substância deste trabalho.

Os resultados das entrevistas foram sistematizados em tabelas, com predominância para a análise de conteúdo, constituídas por categorias, unidades de contexto e unidades de registo (Bardin, 2011; Demo, 2001), e com o objetivo de codificar, ou seja, salientar e categorizar as informações decorrentes do discurso direto dos entrevistados.

Análise e discussão dos resultados

Realizada a base teórica e após apresentação da metodologia, é momento de expor e discutir os resultados alcançados nesta fase exploratória de um estudo que pretende problematizar o relacionamento entre as organizações e os novos *gatekeepers*, na perspetiva dos gestores de comunicação, *marketing* e marca.

Quanto à caracterização da amostra, por conveniência, refira-se que dos 16 participantes, 12 pertencem a empresas e 4 a agências. Em termos de formação, 75% da amostra possui habilitações na área de comunicação e marketing digital e 93,75% revelou ter experiência como influenciador digital.

Ao longo desta análise, explora-se a opinião dos respondentes em quatro categorias - (1) importância dos ID para as organizações; (2) indicadores de identificação de influenciadores; (3) caracterização do tipo de parceria; e (4) atitude dos ID face à informação das marcas – e contrapõe-se os dados obtidos com a teoria, para uma discussão interligada da revisão da literatura e dos resultados alcançados.

Importância dos influenciadores digitais para as organizações

Na primeira tabela de análise do discurso, exploramos a relevância destes novos *gatekeepers* para as organizações e marcas, fazendo uma separação das respostas entre empresas e agências de comunicação, dado haver uma diferenciação que mereceu ser destacada decorrente da análise do discurso direto e consequentemente do isolamento das unidades de registo.

Unidades de contexto		Unidades de Registo	
Tipo de Organização	Empresas	"(...) permite-nos chegar a uma determinada audiência de forma bastante eficaz e com um custo relativamente baixo."	Eficácia e baixo custo
		"Forma alternativa e inovadora de fazer chegar a informação ao público-alvo."	Inovação na comunicação
		"É fundamental, mas deve ser feito com conta, peso e medida".	Exige estratégia
		"(...) chegar a determinado público e desta forma divulgar os nossos produtos e serviços de uma forma mais próxima / humanizada / criativa."	Proximidade, humanização e criatividade
		"(...) fazem um excelente trabalho com resultados para a Marca, mas este conceito banalizou-se um pouco."	Resultados para a marca, mas também banalização
		"(...) formas paralelas às convencionais de impactar micro audiências".	Alternativo, micro-audiências
		"(...) excelente opção para a promoção de produtos e/ou serviços pela sua amplitude de rede e capacidade de influenciar a opinião de quem os segue."	Amplitude, capacidade de influenciar
		"(...) um novo veículo de comunicação da marca para o exterior que nos permite chegar a um target maior, a que muitas vezes não conseguimos chegar através dos órgãos de comunicação social ou dos nossos canais (...)".	Novidade Audiência alargada Ampliação da voz da marca
		"(têm) um papel importante na forma como um determinado público vê uma Organização ou Marca. (...) têm a capacidade de influenciar a tomada de decisão e a forma como os seus seguidores percebem determinada Marca, Produto, Serviço, Organização, etc., para o bem e para o mal. (...) em princípio, estará a dar uma opinião sincera sobre o que fala, apesar de nalguns casos sabermos que (...) é pago para dizer algo previamente acordado. (...) Extrema importância (...) porque os canais digitais utilizados atualmente permitem impactar uma grande quantidade de pessoas e de forma tendencialmente gratuita (...). A utilização dos influencers está banalizada. Acredito numa estratégia robusta de micro-influencers (...)".	Capacidade de influenciar a decisão e percepção positiva ou negativa em relação à marca. Representam um misto entre sinceridade e acordo comercial, mas com grande alcance. Banalização exige estratégia por micro-influenciadores
		"Conteúdo da marca partilhado de forma mais orgânica e próxima de diferentes públicos alvo."	Alcance orgânico Proximidade
Agências		"tem sido um exagero a utilização destes embaixadores"	Hiperbolização
		"maior <i>engagement</i> "	<i>Engagement</i>
		"(...) têm uma comunicação direcionada para um target muito específico. (...) Trata-se de uma ferramenta de comunicação a par da publicidade e das media relations."	Targets específicos
		"Depende se são marcas B2B ou B2C... Para as B2B, só se for a área tecnológica é que haverá muita influência (...). Para as B2C (...) importantes para a visibilidade das marcas."	Vantagem no B2C Visibilidade

Tabela 1.

Pelos testemunhos colhidos e selecionados na tabela anterior, é unânime a importância dos ID, tanto para os profissionais das agências de comunicação como para os das empresas. As ra-

zões apontadas são diversas e vão desde o alcance das mensagens até ao tipo de relação projetada junto dos públicos. E, apesar de haver entrevistados que fizeram referência à “banalização” e hiperbolização na sua utilização, a maioria dos participantes sustenta o importante papel destes atores na “visibilidade” dada às marcas / produtos e na ampliação da sua mensagem, o que vai ao encontro da literatura que explora o seu papel tanto como co-autores quanto como intermediários de mensagens (Wallace, 2017; Navarro et al., 2020).

Outros respondentes destacaram ainda, pela positiva, a capacidade de “*engagement*”, a “proximidade” e “humanização” da relação com os alvos, quer seja perante uma “*micro-audiência*”, quer para aumentar a amplitude e impacto.

“Influenciar a tomada de decisão e a forma como os seus seguidores percecionam determinada marca” foi a opinião de um dos entrevistados, corroborada por outros, mas que é também defendida por vários autores (Navarro et al., 2020; Dhanesh & Duthler, 2019; Lima, 2018).

Do ponto de vista quantitativo, e numa escala de *likert* de 1 a 6, em que 1 é “nada importante” e 6 “muito importante”, 88% colocou o papel dos ID no quadrante positivo (4: 6%; 5: 56%; 6: 26%) e apenas 13% dos respondentes classificou-os como “(3) algo importante”.

Assim, considera-se respondida a pergunta (1) da pesquisa sobre a *importância para a organização / marca da relação com os ID*, uma vez que tanto entrevistados como a literatura reconhecem a sua capacidade para construir e manter relacionamentos, influenciar pensamentos, atitudes e comportamentos dos seguidores.

Ainda nesta dimensão, e baseados nas propostas de vários autores (Gringarten, 2020; Jacobson; 2020; Navarro et al., 2020; Gillin, 2008; Campbell & Farrell, 2020), procurámos identificar – quantitativamente - os critérios de seleção dos ID (Tabela 2).

Relevância dos tópicos/problemas abordados	5,56	0,70
Ranking da rede	5,38	0,78
Produtividade	4,44	0,93
Alcance quantitativo	5,19	0,95
Alcance qualitativo	5,31	0,85
Reputação pessoal	5,63	0,70
Reputação da organização afiliada	5,06	1,14

Tabela 2. Indicadores de identificação de Influenciadores

Conforme observável na Tabela 2, no processo de seleção dos ID, os profissionais referem, embora com uma ligeira predominância, que a “Reputação pessoal” do ID e “Relevância dos tópicos abordados” nas suas plataformas digitais constituem os critérios determinantes para identificar estes mediadores do espaço público. Daqui constatamos que os indicadores de natureza pessoal e conteúdo se sobrepõem aos de natureza quantitativa, como o “Número de seguidores” e a “Quantidade de publicações”. A “Produtividade” dos ID foi o indicador menos pontuado, seguindo-se a “Reputação da organização afiliada”, enquanto o “Alcance qualitativo” intermediou a tabela.

Dada a proximidade de valores, quisemos averiguar através do *software IBM SPSS Statistics for Windows*, v. 25 (IBM Corp., Armonk, N. Y., USA) se as médias acima expostas diferem significativamente entre elas quanto à importância dada aos diferentes indicadores de seleção dos ID. Neste sentido, realizou-se o teste paramétrico ANOVA de medidas repetidas mistas e verificou-se a existência de avaliações significativamente diferentes [$F(6,90) = 3.591$; $p = 0.003$; $\eta^2 = 0.193$] entre a Produtividade ($M = 4.44$; $DP = 0.241$) e a Relevância dos tópicos abordados ($M = 5.56$; $DP = 0.182$; $p = 0.029$), assim como o *Ranking* de rede ($M = 5.38$; $DP = 0.202$; $p = 0.040$), o Alcance quantitativo ($M = 5.19$; $DP = 0.245$; $p = 0.011$) e Alcance qualitativo ($M = 5.31$; $DP = 0.218$; $p = 0.049$), mas também quanto à Reputação pessoal ($M = 5.63$; $DP = 0.295$; $p = 0.005$).

A corroborar a importância do critério “relevância dos tópicos abordados” está a afirmação de Campbell & Farrell (2020), segundo a qual, os consumidores preferem conteúdo online menos intrusivo e respondem mais favoravelmente ao conteúdo com estilo, mais subtil e menos promocional, que geralmente encontram nos anúncios das marcas.

No planeamento deste trabalho houve efetivamente a vontade de perceber que indicadores são usados na identificação e seleção dos ID, pelo que considerámos que os dados quantitativos atrás explorados nos trouxeram alguma luz à quarta pergunta da pesquisa, ajudando a perceber como é que estes *gatekeepers* são escolhidos pelas marcas.

Natureza da parceria entre a marca e o ID

Tendo por base Campbell & Farrell (2020), que dizem que há empresas que compensam os influenciadores com dinheiro ou através de compensações em espécie, como produtos, serviços, viagens ou experiências gratuitas, procurou-se saber a opinião dos respondentes nesta matéria, apoiados quer por dados quantitativos quer qualitativos.

Remunerada	6 (37%)
Não remunerada	3 (19%)
Ambas	7 (44%)

Tabela 3. Tipo de Compensação

Assim e quanto ao tipo de parceria existente entre marcas e ID, a tabela 3 diz-nos que 37% dos respondentes afirmam categoricamente haver uma compensação monetária, contra 19% que remete para a inexistência de qualquer tipo de remuneração. Porém, é ainda de ressaltar o facto de 44% da amostra apontar para a prática mista, o que contribui para avolumar o peso da remuneração nesta parceria.

Os dados quantitativos desta dimensão atizaram a curiosidade para as respostas qualitativas, no pressuposto de ajudarem a compreender o tipo de relação existente e o que está a suportar as ditas compensações com pendor financeiro. Neste caso, a informação foi arrumada na tabela (4) tendo em conta a natureza da parceria entre a marca e o ID e, dado não haver diferenças de opinião destacáveis entre profissionais das empresas e das agências, optou-se por não fazer esta distinção.

Unidades de contexto		Unidades de registo
Tipo de compensação	Financeira	"Depende da importância do influenciador" "Pode ser remunerada e específica para determinada ação." "Contrapartida financeira imediata no caso de <i>influencers</i> " "(que nasceram no digital e não têm outra profissão de relevo, nomeadamente artista)." "Pode ser remunerada e específica para determinada ação." "(...) quando queremos garantir publicação, desenvolvemos uma estratégia de influenciadores com contrapartidas financeiras." "Dependendo daquilo que queremos, (...) se quiser que determinado influenciador partilhe determinado conteúdo em alguma das suas redes sociais, um vídeo por exemplo, talvez façamos com ele uma parceria remunerada." "A vertente comercial dos influenciadores digitais é muito forte ao contrário dos jornalistas que defendem e procuram os seus conteúdos."
	Em espécie	"Empréstimo de viaturas." "Cedência de produto" "Utilização pontual de automóveis" "Parcerias baseadas exclusivamente na permuta / empréstimo temporário de viaturas." "Troca de produto, empréstimo de produto ou serviços" "Cedência de produto (viatura) no caso de embaixadores" "quando queremos desenvolver uma ação de charme, em que apenas queremos enviar o produto ao influenciador, não existe uma contrapartida financeira." "Pode ser não remunerada e cedida apenas uma viatura (ou experiência em evento)." "Criação de plano de comunicação estratégico adequado ao influenciador digital de acordo com o interesse e o público-alvo da instituição, através duma parceria que inclui partilha de informação e conteúdos sobre a instituição". "Por outro lado, podemos organizar um evento para comunicar determinada coisa, onde convidamos influenciadores e nestes casos, alguns deles acabam por partilhar conteúdos nas suas redes sociais de forma orgânica." "(...) consoante os projetos que temos e sempre que faça sentido." "...uma vez que as formas de colaboração podem ser muito variadas, é discutido com o influenciador as várias alternativas de parceria para optar pela(s) que mais se adequa(m)(...) (abordagem associada às agências)." "Partilha de conteúdos" "Participação em eventos ou dos projetos das marcas"
	Outro tipo	

Tabela 4. Natureza da parceria (remunerada ou não remunerada) entre a marca e o ID

Como complemento da análise quantitativa, pela tabela 4 percebe-se que a remuneração financeira domina as parcerias e que esta depende da importância ou tipologia do ID, da especificidade da ação e da garantia de publicação. Por outro lado, também são vários os casos em que a parceria se baseia na compensação em espécie, através da cedência ou permuta de produtos, nomeadamente no setor automóvel, assim como em operações de charme. Há ainda situações cuja relação está dependente da partilha de conteúdos ou da participação em eventos.

Também é de destacar o facto de um dos respondentes diferenciar entre “embaixadores” e “influenciadores”, sendo que os primeiros são sobretudo figuras públicas do mundo artístico, enquanto os segundos nasceram e cresceram nas redes sociais.

De acordo Navarro et al. (2020), nesta nova realidade digital, o maior desafio para as marcas consiste precisamente em identificar os ID que estejam alinhados com a voz, a identidade e a cultura das organizações que representam. Com efeito, estes formadores de opinião, em troca de determinado valor ou com-

promisso com as marcas, têm o poder de convencerem diferentes consumidores (Campbell & Farrell, 2020; Crain, 2018; Dhaneesh & Duthler, 2019), pelo que argumentam (sobretudo os ID de maior sucesso) que criam valor para as marcas (Stoldt et al., 2019), numa espécie de reinvenção das técnicas de publicidade (Sheehan & Morrison, 2009), mas também das relações públicas e comunicação corporativa, congregando características de todas elas. Neste movimento da “economia da contribuição” (Proulx, 2014) ou “cultura de confluência” (Campbell & Farrell, 2020) cabe assim aos gestores de marca estudar, projetar e ponderar as suas estratégias.

1 Pipoca Mais Doce e Maria Vaidosa são exemplos disso.

Abidin (2014), numa análise sobre diferentes estatutos de *bloggers* versus “preço da privacidade” e ganhos comerciais, acrescenta que os ID documentam as suas vivências “em troca de compensação”, a qual depende do *status* da “celebridade”. Assim, os que estão no ponto alto da carreira têm um volume de tráfego maior e já desenvolveram um “alter-ego¹”, a par da identidade real, pelo que têm um poder negocial maior e, nestes casos, a privacidade até tem “um valor intrínseco” e a retenção de informação privada é potencialmente sinónimo de credibilidade.

Quando no início deste trabalho se formulou a pergunta (2) sobre o *tipo de parceria (remunerada ou não) que existe entre marcas e ID*, não se esperavam testemunhos tão elucidativos sobre a natureza transacional e comercial desta relação. Com efeito, os resultados de campo mostram que sim, comprovando que muitos são os ID que, pelo seu “esforço aspiracional” em prol das marcas, têm a oportunidade de serem mais bem recompensados por estas (Duffy, 2017).

Atitude dos influenciadores face à informação das marcas

Também neste caso, a informação foi estruturada por categorias, desta feita assentes na atitude dos ID - proativa, passiva e reativa (adaptado de Schmitz, 2011) – perante as mensagens disponibilizadas pelas marcas, tanto nos dados quantitativos como qualitativos (Tabelas 5 e 6).

Atitude	M	DP
Proativa	3,81	0,95
Passiva	3,63	1,41
Reativa	4,25	1,30

Tabela 5. Tipo de atitude dos ID face à informação das marcas

A informação quantitativa (Tabela 5) diz-nos que a “reatividade” representa a atitude mais usual dos ID face às informações das marcas, com uma classificação média de 4,25 (numa escala de 1 a 6, em que 1 representa o “menos usual” e o 6 o “mais usual”), em contraponto com a proatividade (M = 3,81) e passividade (M = 3,63). A análise qualitativa (Tabela 6) permite-nos “esmiuçar” esta dimensão.

Unidades de contexto		Unidades de registo
Tipo de atitude	Proativa “Regra geral, (...) tendem a superar sempre o briefing de forma a atingir uma melhor <i>performance</i> nos seus resultados e desta forma, criar uma relação de <i>long-term</i> .” “Os que têm menor alcance são mais proativos.” “Em geral, tentam saber mais como forma de enquadrar o conteúdo (da marca) de forma elegante nos seus (próprios) conteúdos.”	Superam o briefing ou trazem elegância aos conteúdos das marcas
	Passiva “(...) transmitem informação de acordo com os conteúdos facultados pela instituição.” “Na maioria das vezes tem que ser a empresa a dar as orientações e propostas de atuação.” “Temos de determinar condições da parceria e ser, muitas vezes, a força motriz.” “(...) tenho alguma dificuldade em avaliar, mas creio que é sobretudo uma atitude passiva.”	Dependentes das comunicações, iniciativa e orientações das marcas
	Reativa ou misto de atitudes “Diferentes perfis apresentam diferentes comportamentos.” “Depende do influenciador.” “Julgo que (...) procuram um equilíbrio na forma como comentam” “(...) Alguns dão a sua opinião sincera (sem nada em troca), outros aguardem uma parceria para o fazer.” “Depende muito da informação - mais ou menos polémica.” “A maioria dos influenciadores com alcance tem uma postura reativa ou passiva. Não são proativos.” “Normalmente (...) têm um tipo de interação mais reativo connosco, embora muitas vezes também sejam proativos, sobretudo num primeiro contacto para com a marca.”	Dependente do tipo de perfil do ID e das suas expectativas, mas também do teor da informação.

Tabela 6. Atitudes dos influenciadores face à informação das marcas

Os resultados mostram que há uma dependência das comunicações, iniciativa e orientações das marcas, do perfil e expectativas do ID, revelando maior proatividade quando “são mais pequenos” em alcance ou se estiverem na “fase de conquista” da marca. Conforme afirmam Campbell e Farrell (2020), os “nanos influenciadores” tendem a ser mais proativos, na busca de possíveis parcerias.

Atendendo a que as parcerias são maioritariamente remuneradas, seria expectável uma maior proatividade. A perspectiva de os ID serem sobretudo “transmissores” de conteúdos fornecidos pela organização parece sobrepor-se à lógica de co-criadores, segundo a qual, os vários *stakeholders* entram no processo de criação de valor para as marcas (Prahalad & Ramaswamy, 2004; Grizane & Jurgelane, 2017).

Por outro lado, quando estão dependentes das comunicações, iniciativa e orientações das marcas, mostram um comportamento mais passivo, permitindo aos gestores de comunicação usar “uma variedade de técnicas que visam controlar, pré-estruturar e monitorar o que as pessoas (ID) fazem com as marcas, para que essas práticas agreguem valor” (Arvidsson, 2006, p. 82 *cit in* Stoldt et al., 2019). Estes resultados parecem contrariar o trabalho de Stoldt et al. (2019) que menciona o testemunho de vários ID a afirmarem que excediam o número de publicações acordado contratualmente com as respetivas marcas.

Respondendo a mais uma pergunta (3) desta pesquisa - *Como se comportam / agem os ID perante a informação das organizações/marcas?* – pode afirmar-se que estes ID ainda estão longe do comportamento característico dos *gatekeepers* tradicionais, conhecidos pela sua autonomia face às marcas, assim como da afirmação de Duffy (2017) que diz que cultivar, satisfazer e *engajar* o público exige produtividade e disponibilidade do ID.

Considerações finais

A proposta inicial deste trabalho era conhecer, clarificar e avaliar o papel e a importância dos ID no âmbito das estratégias comunicacionais das marcas; perceber os critérios de identificação e seleção desses influenciadores, os tipos de parceria, assim como caracterizar a atitude e comportamento dos mesmos face aos conteúdos das marcas.

Esta pesquisa exploratória revela que, para os participantes no estudo, os ID são importantes, que são escolhidos em função da qualidade dos conteúdos produzidos e da sua reputação, mas também que a maior parte das parcerias assenta em remuneração e que os ID são pouco proactivos.

Embora persistam “vozes” dissonantes, que referem o “exagero” e a “banalização”, os resultados ajudam a responder aos objetivos deste trabalho, na medida em que evidenciam a efetiva importância atribuída pelos profissionais de comunicação aos ID. Parece ser evidente que estes novos atores estão instituídos como *gatekeepers* do “espaço público digital”.

Na escolha dos parceiros digitais, as respostas destes profissionais está alinhada com os estudos publicados, uma vez que os critérios de natureza qualitativa são mais importantes do que os de natureza quantitativa.

Patente é também a natureza das parcerias entre as marcas e os ID, que é definida pelas contrapartidas financeiras ou cedência de produtos. Apesar deste dado ser justificado com a necessidade de garantir a “transmissão” dos conteúdos “negociados”, o mesmo levanta questões pertinentes do ponto de vista da conceptualização proveniente do constructo “*marketing* de influência” e da cedência de controlo sobre as mensagens por parte das marcas.

Será importante agora aprofundar esta pesquisa, no sentido de perceber se se está a falar de “profissionais da influência” ou de “consumidores influenciadores” que são *engajados*. Isto introduz novas questões sobre a efetiva autonomia de “consumidores influenciadores” remunerados ou não.

Do ponto de vista conceptual, a temática da influência digital e dos *gatekeepers* digitais é muito assertiva quanto ao poder que estes interlocutores têm sobre os conteúdos comunicacionais das marcas, espelhado na ideia de “cocriação”, “co-autoria” “co-produção” e, até, da inversão de poder, na perspectiva de que como *gatekeepers* têm um papel importante na seleção da informação. Neste caso, a atitude dos *ID face* aos conteúdos das marcas foi descrita como sendo sobretudo passiva, o que contraria a perspectiva da maioria dos autores. Ou seja, as marcas parecem manter-se no “comando”. Este resultado merece aprofundamento no sentido de se perceber “quem se submete a quem”, abrindo novos caminhos para investigações futuras decorrentes deste trabalho exploratório.

Parece ser evidente a integração destes novos atores nas estratégias de comunicação das marcas. Todavia, estes parecem ser percecionados como mais um “veículo” de transmissão de mensagens definidas pelas marcas do que de verdadeiros parceiros, com autonomia e poder de decisão sobre os conteúdos a divulgar, criar e partilhar. Podem funcionar como *gatekeepers* na medida em que são intervenientes importantes no processo de comunicação, mas fica a dúvida sobre a sua autonomia na seleção e filtro dos conteúdos que fazem chegar aos seus seguidores, comparativamente aos *gatekeepers* tradicionais, como os jornalistas.

Apesar do potencial contributo que esta análise possa dar para uma melhor compreensão do modo como os profissionais de comunicação se relacionam com os ID, a análise dos resultados obtidos deverá ser cautelosa por se tratar de um estudo de natureza exploratória. Dentro das suas limitações, destaca-se, desde logo, o número reduzido de participantes, assim como a recolha de dados através do *online*. Este facto tem como consequência não permitir uma leitura generalizada das possíveis atitudes e perceções dos profissionais das marcas sobre os ID. Mas sobretudo, este trabalho permite levantar pistas sobre os aspetos que devem ser aprofundados em investigações futuras, com entrevistas semi-estruturadas, mais interativas e profundas.

Concluindo, poder-se-á dizer que, com a digitalização, estamos perante “um maravilhoso mundo novo”, carregado de fascínio, mas também de receios, logo, com muito para explorar e afinar, quer em função da proliferação de novos *gatekeepers* e

novas ferramentas ao serviço das organizações, mas também da afirmação da autenticidade, valores e verdade da marca. Neste novo contexto, todos os intervenientes - mediadores tradicionais ou modernos, assim como gestores de comunicação, marketing e marca - poderão ter de repensar as relações de interdependência, a qualidade do seu trabalho, a substância das suas mensagens e a essência das respetivas propostas de valor.

BIBLIOGRAFIA

Aaker, D. (2002) *Building strong brands*. London: The Free Press.

Aaker, J. L. (1997). Dimensions of brand personality. *Journal of marketing research*, 34(3), 347-356.

Abidin, C. (2014). Privacy for profit: Commodifying privacy in lifestyle blogging. *Selected Papers of Internet Research* 15.

Abidin, C. (2016). “Aren’t These Just Young, Rich Women Doing Vain Things Online?”: Influencer Selfies as Subversive Frivolity. *Social Media + Society*, 2(2).

Amaral, I., Zamora, R., Grandío, M., & Noguera, J. (2016). Flows of communication and ‘influentials’ in Twitter: A comparative approach between Portugal and Spain during 2014 European Elections. *Observatório*, 10(2), 11-128.

Arriscado, P., Sobreira, R. M, & Solana, Y. (2015). Implicaciones de la asesoría de prensa para la definición del posicionamiento de marca. *Revista Mediterránea de Comunicación*”, 6 (2),99 – 107

Barrett, R. (2011). Como construir uma organização gerida por valores – *Uma abordagem prática e sistemática para a Transformação Cultural Sustentável*, Porto: Biorumo

Bardin, L. (2003). *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70.

Berger, J. (2016). *Invisible Influence: The Hidden Forces that Shape Behavior*. Simon & Schuster Paperbacks.

Baltazar, C.C., Braga, C. F., & Nogueira, M. F. M. (2017). Communications of organizations and digital influencers. *European Journal of Research and Reflection in Arts and Humanities*, 5(2).

Busche, L. (2014). *Lean Branding: Creating Dynamic Brands to Generate Conversion*. Sebastopol: O’Reilly.

Campbell, C. & Farrell, J. (2020). More than meets the eye: The functional components underlying influencer marketing. *Business Horizons*, 63(4), 469-479.

Carvalho, G. (2018). Redes sociais e influenciadores digitais - Uma descrição das influências no comportamento de consumo digital. *Revista Brasileira De Pesquisas De Marketing, Opinião E Mídia*, 11(3), 288-299.

Castells, M. (2017a). *A sociedade em rede* (18ª edição). São Paulo: Paz & Terra.

Castells, M. (2017b). *O poder da comunicação* (2ª edição). São Paulo: Paz & Terra.

Chen, T., Drennan, J., Andrews, L., & Hollebeek, L. (2018). User experience sharing. *European Journal Of Marketing*, 52(5/6), 1154-1184.

Costa-Sánchez, C., & Túniz-López, M. (2018). Adprosumidores, medios sociales, vídeo online y Comunicación Corporativa: Tendencias inmediatas. Em M. Túniz-López, C. Costa-Sánchez, & C. Valdiviezo (Eds) *Comunicación Organizacional en entornos online: Gestión, actores y recursos* (pp.13-28). La Laguna.

Crain, A. (2018, January 10). What Happens When You Reach a Million Instagram Followers: *The coveted 'M' can bring influencer status and lucrative marketing deals*. The Wall Street Journal. <https://www.wsj.com/articles/now-you-too-can-get-1-million-instagram-followers-1515599740>

Daniels, T. (2018, June 26). *The Pros and Cons of Picking an Influencer to Represent Your Brand*. Adweek. <https://www.adweek.com/brand-marketing/the-pros-andcons-of-picking-an-influencer-to-represent-your-brand/>

Demo, P. (2001). *Pesquisa e Informação Qualitativa: aportes metodológicos*. Campinas: Papirus.

Dhanesh, G., & Duthler, G. (2019). Relationship management through social media influencers: Effects of followers' awareness of paid endorsement. *Public Relations Review* 45(3).

Duffy, B. (2017). (Not) *getting paid to do what you love: Gender, social media, and aspirational work*. New Haven, CT: Yale University Press.

Duralia, O. (2018). Integrated marketing communication and its impact on consumer behavior. *Studies in Business and Economics*, 13(2), 92–102.

Gillin, P. (2008). New media, new influencers and implications for the public relations profession. *Journal of New Communications Research*, 2(2), 1–10.

Gringarten, H. (2020). Personal Branding: An Essential Choice in the COVID-19 Era? *Journal of Multidisciplinary Research*, 12(2), 83-92.

Grizane, T., & Jurgelane, I. (2017). Social media impact on business evaluation. *Procedia Computer Science*, 104, 190-196.

IBM (2017). IBM SPSS Statistics Algorithms, IBM Corp., Armonk, NY.

Jacobson, J. (2020). You are a brand: social media managers' personal branding and "the future audience". *Journal of Product & Brand Management*, 29(6), 715-727.

Jiménez-Zarco, A. I., Rospigliosi, A., Martínez-Ruiz, M. P., & Izquierdo-Yusta, A. (2017). Marketing 4.0: *Enhancing consumer-brand engagement through big data analysis. Socio-Economic Perspectives on Consumer Engagement and Buying Behavior*, 94–117.

Jiménez-Castillo, D., & Sánchez-Fernández, R. (2019). The role of digital influencers in brand recommendation: *Examining their impact on engagement, expected value and purchase intention. International Journal of Information Management*, 49, 366-376.

Key, T. M., & Czaplewski, A. J. (2017). Upstream social marketing strategy: An integrated marketing communications approach. *Business Horizons*, 60(3), 325–333.

Knight, G. (2010). Activism, branding, and the promotional public sphere. Blowing up the brand. *Critical Perspectives on Promotional Culture*, 21, 173.

Kotler, P.; Kartajaya, H.; Setiawan, I. (2011). Marketing 3.0. *Do produto e do consumo até ao espírito humano*. Coimbra: Conjuntura Actual Editora.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). Marketing 4.0. *Mudança do tradicional para o digital*. Coimbra: Conjuntura Actual Editora.

Kotler, P. & Sarkar, C. (2018). Brand Activism - *from purpose to action*. Idea Bite Press.

Lima, M. (2018). Microinfluencers: Quem são eles? Marketteer. https://marketeer.sapo.pt/microinfluencers-quem-sao-eles/?fbclid=IwAR2qkx71bj1FvwqZfPfzL3YxEggCQvtALoHYYZY9V_MpLxvM9gjplBmIL8

Lou, C., & Yuan, S. (2019). Influencer marketing: how message value and credibility affect consumer trust of branded content on social media. *Journal of Interactive Advertising*, 19(1), 58-73.

Martínez-Sala, A. M., Segarra-Saavedra, J., & Monserrat-Gauchi, J. (2018). Los millennials como prosumers y adprosumers en las redes sociales corporativas. *Cuadernos.info*, (43), 137-159.

Navarro C., Moreno A., Molledac J. C., Khalilb N., & Verhoevend P. (2020). The challenge of new gatekeepers for public relations. A comparative analysis of the role of social media influencers for European and Latin American professionals. *Public Relations Review*, 46(2).

Nguyen, B. (2019). Marketing Communications Plan for a Fin-tech company. Case: Rundit Oy. [Master's thesis, Laurea University of Applied Sciences]. Laurea University of Applied Sciences. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2019121827475>

Olsen, C. Ø., & Sandholmen, G. M. (2019). The Dark Side of Influencer Marketing [Master's thesis, Norwegian Business School]. Norwegian Business School Archive. <http://hdl.handle.net/11250/2622034>

Plowman, K. D., & Wilson, C. (2018). Strategy and Tactics in Strategic Communication: Examining their Intersection with Social Media Use. *International Journal of Strategic Communication*, 12(2), 125–144.

Peltier, J. W., Dahl, A. J., & Swan, E. L. (2020). Digital information flows across a B2C/C2C continuum and technological innovations in service ecosystems: A service-dominant logic perspective. *Journal of Business Research*, 121, 724–734.

Prahalad, C., & Ramaswamy, V. (2004). *The Future of Competition: Co-Creating Value with Customers*. Boston: Harvard Business School Press.

Proulx, S. (2014). Desafios e paradoxos de uma economia da contribuição. *Estudos em Comunicação*, 15, 5-21.

Resende, R. (2016). Técnica de Investigação Qualitativa: ETCI. *Journal of Sport Pedagogy & Research*, 2(1), 50–57.

Reklaitis, K., & Pileliene, L. (2019). Principle Differences between B2B and B2C Marketing Communication Processes. *Management of Organizations: Systematic Research*, 81(1), 73–86.

Ries, E. (2012). *Lean Startup* (1ª ed.), Crown Business.

Ries, E. (2011).). *A Startup Enxuta: Como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas*. São Paulo: Leya.

Ries, E. (2011). *A Startup Enxuta: Como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas*. São Paulo: Leya.

Romani, S., Grappi, S., Zarantonello, L., & Bagozzi, R. P. (2015). The revenge of the consumer! How brand moral violations lead to consumer anti-brand activism. *Journal of Brand Management*, 22(8), 658-672.

Sheehan, K. B., & Morrison, D. K. (2009). The creativity challenge: Media confluence and its effects on the evolving advertising industry. *Journal of Interactive Advertising*, 9(2), 40-43.

Schmitz, A. A. (2011). Classificação das fontes de notícias. *Biblioteca on-line de Ciências da Comunicação*.

Sivitanides, M., & Shah, V. (2011). The era of digital activism. In *Conference for Information Systems Applied Research 4*, (1842).

Sobreira R. M. & Arriscado, P. (2018). Estratégias «colaborativas» entre jornalistas e gestores de marca no âmbito das políticas de diferenciação de produtos: análise comparativa de três marcas do sector automóvel, *Média & Jornalismo*, (18) 33, 171-185.

Stoldt, R., Wellman, M., Ekdale, B., & Tully, M. (2019). Professionalizing and profiting: The rise of intermediaries in the social media influencer industry. *Social Media+ Society*, 5(1), 1-11.

Sung, Y., Choi, S. M., Ahn, H., & Song, Y. A. (2015). Dimensions of luxury brand personality: Scale development and validation. *Psychology & Marketing*, 32(1), 121-132.

Uzunoglu, E., & Kip, S. M. (2014). Brand communication through digital influencers: Leveraging blogger engagement. *International Journal of Information Management*, 34(5), 592-602.

Vodák, J., Cakanova, L., Pekar, M., & Novysedlak, M. (2019). Influencer Marketing as a Modern Phenomenon in Reputation Management. *Managing Global Transitions*, 17(3), 211-220.

Van Ruler, B. (2018). Communication Theory: An Underrated Pillar on Which Strategic Communication Rests. *International Journal of Strategic Communication*, 12(4), 367-381.

Wallace, J. (2017). Modelling Contemporary Gatekeeping: The rise of individuals, algorithms and platforms in digital news dissemination. *Digital Journalism*, 6(3), 274-293.

White, K. C. (2018). *The branding of right-wing activism: The news media and the Tea Party*. Oxford University Press.

Woods, S. (2016). # Sponsored: The emergence of influencer marketing [Master's thesis, University of Tennessee]. University of Tennessee.

https://trace.tennessee.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=3010&context=utk_chanhonoproj