

**MESTRADO EM**  
**CIÊNCIAS EMPRESARIAIS**

**TRABALHO FINAL DE MESTRADO**  
DISSERTAÇÃO

O PAPEL DOS INFLUENCIADORES DIGITAIS NO DESEMPENHO  
ORGANIZACIONAL

SARA ISABEL CLARO FERNANDES RIBEIRO

JUNHO - 2025

**MESTRADO EM**  
**CIÊNCIAS EMPRESARIAIS**

**TRABALHO FINAL DE MESTRADO**  
**DISSERTAÇÃO**

**O PAPEL DOS INFLUENCIADORES DIGITAIS NO DESEMPENHO**  
**ORGANIZACIONAL**

**SARA ISABEL CLARO FERNANDES RIBEIRO**

**ORIENTAÇÃO:**

**PROF. DOUTOR RICARDO RODRIGUES**

**JUNHO - 2025**

## **RESUMO**

Num cenário marcado pela transformação digital, que continuamente redefine as estratégias de comunicação e marketing, os influenciadores digitais assumem um papel fundamental no contexto organizacional. Face a um ambiente competitivo e em constante evolução tecnológica, torna-se fundamental que as organizações adotem abordagens inovadoras que promovam a eficácia e acrescentem valor estratégico.

Neste contexto, o presente estudo propõe-se a analisar o papel dos influenciadores digitais no desempenho organizacional, procurando compreender de que forma o seu papel contribui para o relacionamento com os clientes, através da satisfação e fidelização, para os processos internos da organização, para o desempenho financeiro, nomeadamente da rentabilidade do investimento e no aumento das vendas, assim como para a aprendizagem e crescimento organizacional.

Com base numa abordagem qualitativa, foram realizadas entrevistas semiestruturadas a profissionais dos departamentos de marketing e recursos humanos de empresas que integram influenciadores nas suas estratégias de comunicação. Os dados obtidos evidenciam que os criadores de conteúdo desempenham um papel positivo no desempenho organizacional, embora os efeitos das suas ações variem consoante fatores como o alinhamento de valores, o tipo de influenciador ou o grau de maturidade digital da empresa. Verificou-se, também, que permanece como desafio relevante a capacidade das organizações medirem com precisão os efeitos diretos dessas colaborações, sobretudo no que se refere à rentabilidade do investimento e à conversão efetiva em vendas.

Este estudo destaca, assim, numa abordagem abrangente proporcionada pela utilização do *Balanced Scorecard*, a importância de uma gestão estratégica e articulada destas parcerias e sugere a necessidade de futuras investigações que explorem o fenómeno numa abordagem integrada que contemple, de forma simultânea, as perspetivas dos influenciadores digitais, dos consumidores e das organizações.

**Palavras-chave:** Influenciadores Digitais; Desempenho Organizacional; Marketing de Influência; *Balanced Scorecard*.

## **ABSTRACT**

In a scenario marked by digital transformation, which continuously redefines communication and marketing strategies, digital influencers play a fundamental role in the organizational context. Faced with a competitive environment and constant technological evolution, it becomes essential for organizations to adopt innovative approaches that promote effectiveness and add strategic value.

In this context, the present study aims to analyze the role of digital influencers in organizational performance, seeking to understand how their role contributes to customer relations, through satisfaction and loyalty, to internal organizational processes, financial performance (specifically return on investment and increased sales), as well as to organizational learning and growth.

Based on a qualitative approach, semi-structured interviews were conducted with professionals from the marketing and human resources departments of companies that integrate influencers into their communication strategies. The data collected highlight that content creators play a positive role in organizational performance, although the impact of their actions varies according to factors such as value alignment, the type of influencer, and the company's level of digital maturity. It was also found that a significant challenge remains: the ability of organizations to accurately measure the direct effects of these collaborations, particularly in terms of return on investment and actual sales conversion.

This study thus highlights the importance of strategic and coordinated management of these partnerships and suggests the need for future research that explores the phenomenon through an integrated approach that simultaneously considers the perspectives of digital influencers, consumers, and organizations.

**Keywords:** Digital Influencers; Organizational Performance; Influencer Marketing; Balanced Scorecard.

## **AGRADECIMENTOS**

A conclusão e entrega desta dissertação marca o término do meu percurso acadêmico no mestrado em Ciências Empresariais no Instituto Superior de Economia e Gestão, mas também retrata um percurso de grande esforço, dedicação e realização pessoal que não teria sido possível sem o apoio de todos aqueles que me acompanharam ao longo deste caminho.

Em primeiro lugar, dirijo um agradecimento especial à minha Família, pelo apoio incondicional ao longo desta etapa, pela valorização do meu esforço e dedicação, e pelo incentivo constante para alcançar os meus objetivos. Quero expressar, em particular, a minha profunda gratidão aos meus Pais, por tornarem possível a concretização deste grande objetivo, por todo o carinho que me deram ao longo dos anos e pelo suporte nos momentos mais difíceis, incentivando-me sempre a superar desafios e contratempos, ajudando-me a crescer tanto a nível académico como pessoal.

Agradeço igualmente ao meu namorado, Pedro, pelo apoio incansável, por ouvir todas as minhas inquietações e momentos de desespero, por nunca me deixar desistir ou escolher o caminho aparentemente mais fácil, e por me transmitir força e ânimo nesta fase tão exigente da minha vida.

Manifesto também a minha gratidão às minhas colegas de curso, Inês e Mariana, que partilharam comigo esta jornada académica desde o primeiro dia e se tornaram pessoas muito especiais, com quem tive o privilégio de viver momentos inesquecíveis.

Não poderia deixar de agradecer a todos os docentes do Mestrado em Ciências Empresariais, que contribuíram, de diferentes formas, para a construção deste percurso e que sempre demonstraram disponibilidade para apoiar e transmitir conhecimento. Um agradecimento especial ao meu orientador de dissertação, Professor Doutor Ricardo Rodrigues, pela sua dedicação, orientação e disponibilidade, elementos essenciais para a conclusão desta etapa de forma eficaz e bem-sucedida.

Expresso, ainda, o meu reconhecimento ao Instituto Superior de Economia e Gestão, pela excelência académica que promove e pelo compromisso em proporcionar aos seus alunos uma formação de qualidade, permitindo-me crescer e evoluir a nível académico e profissional.

## ÍNDICE

<b>RESUMO .....</b>	<b>I</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>II</b>
<b>AGRADECIMENTOS .....</b>	<b>III</b>
<b>ÍNDICE .....</b>	<b>IV</b>
<b>CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO .....</b>	<b>- 1 -</b>
1.1    ENQUADRAMENTO .....	- 1 -
1.2    OBJETIVO E RELEVÂNCIA DA INVESTIGAÇÃO.....	- 1 -
1.3    ESTRUTURA E METODOLOGIA .....	- 3 -
<b>CAPÍTULO II - REVISÃO DE LITERATURA .....</b>	<b>- 3 -</b>
2.1    MARKETING DIGITAL E DE INFLUÊNCIA .....	- 3 -
2.2    INFLUENCIADORES DIGITAIS .....	- 4 -
2.3    DESEMPENHO ORGANIZACIONAL .....	- 7 -
2.4    MODELO BALANCED SCORECARD.....	- 8 -
2.4.1    CLIENTES .....	- 8 -
2.4.2    PROCESSOS INTERNOS.....	- 10 -
2.4.3    DESEMPENHO FINANCEIRO .....	- 11 -
2.4.4    APRENDIZAGEM E CRESCIMENTO.....	- 13 -
<b>CAPÍTULO III – METODOLOGIA .....</b>	<b>- 14 -</b>
3.1    TIPO E NATUREZA DE PESQUISA.....	- 14 -
3.2    AMOSTRA.....	- 16 -
3.3    RECOLHA DE DADOS .....	- 17 -
3.3.1    PREPARAÇÃO DAS ENTREVISTAS.....	- 17 -
3.3.2    TRATAMENTO DE DADOS .....	- 19 -
<b>CAPÍTULO IV – ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS .....</b>	<b>- 20 -</b>
4.1    BREVE CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS.....	- 20 -
4.1.1    PAPEL DOS INFLUENCIADORES DIGITAIS NA RELAÇÃO COM OS CLIENTES .....	- 21 -
4.1.2    INFLUÊNCIA NOS PROCESSOS INTERNOS .....	- 24 -
4.1.3    DESEMPENHO FINANCEIRO .....	- 27 -

4.1.4	CONTRIBUTO PARA A APRENDIZAGEM E CRESCIMENTO.....	- 30 -
4.2	DESAFIOS DAS PARCERIAS COM INFLUENCIADORES .....	- 33 -
<b>CAPÍTULO V – CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES.....</b>		<b>- 35 -</b>
5.1	CONCLUSÕES .....	- 35 -
5.2	CONTRIBUTOS ACADÉMICOS E EMPRESARIAIS.....	- 37 -
5.3	LIMITAÇÕES DO ESTUDO.....	- 38 -
5.4	SUGESTÕES DE INVESTIGAÇÕES FUTURAS .....	- 39 -
<b>REFERÊNCIAS .....</b>		<b>- 41 -</b>
<b>ANEXOS .....</b>		<b>- 48 -</b>
<b>ANEXO I- MODELOS DE MEDIÇÃO DE DESEMPENHO ORGANIZACIONAL .....</b>		<b>- 48 -</b>
<b>ANEXO II- GUIÃO DE ENTREVISTA PARA O DEPARTAMENTO DE MARKETING.....</b>		<b>- 49 -</b>
<b>ANEXO III- GUIÃO DE ENTREVISTA PARA O DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS .....</b>		<b>- 51 -</b>
<b>ANEXO IV- QUADRO SÍNTESE DOS GUIÕES DE ENTREVISTA .....</b>		<b>- 53 -</b>
<b>ANEXO V- QUADRO DA CARACTERIZAÇÃO DOS ENTREVISTADOS .....</b>		<b>- 54 -</b>
<b>ANEXO VI- ESTRUTURAÇÃO DA ANÁLISE QUALITATIVA EM MAXQDA.....</b>		<b>- 55 -</b>
<b>ANEXO VII- QUADRO DA BREVE DESCRIÇÃO DAS EMPRESAS.....</b>		<b>- 57 -</b>

## **CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO**

### *1.1 Enquadramento*

Numa sociedade cada vez mais digital, as organizações deparam-se com uma necessidade constante de adaptação, não só nos seus processos internos, mas também nos novos meios de comunicação para manterem a sua relevância e competitividade no mercado. O crescimento exponencial das redes sociais revolucionou a forma como as empresas comunicam e interagem com os seus públicos, tornando-se uma das ferramentas mais poderosas do marketing contemporâneo (Kaplan & Haenlein, 2010).

Neste contexto, surgem os influenciadores digitais que, atualmente, assumem um papel fundamental nas estratégias comunicacionais das organizações. Os influenciadores são descritos como indivíduos capazes de exercer influência sobre comportamentos, opiniões e valores de outros através de conteúdos digitais que produzem, utilizando as suas redes sociais, como *Instagram*, *YouTube* e *TikTok*, para criar conteúdos autênticos e personalizados, aproximando as marcas do seu público-alvo de forma rápida e eficaz (Belanche et al., 2021).

Cada vez mais, as empresas reconhecem o potencial deste formato de comunicação. Os dados do estudo Influencer Marketing Hub (2025), indicam que mais de 85% das organizações já consideram as parcerias com influenciadores digitais como uma estratégia eficaz para os seus negócios. Além disso, a mesma investigação afirma que os investimentos das empresas no marketing de influência cresceram exponencialmente nos últimos anos, registando um aumento de aproximadamente 14 vezes em relação aos 1,7 mil milhões de USD em 2016, com o mercado a atingir 21,1 mil milhões de USD em 2023 e uma previsão de terem sido alcançados 24 mil milhões de USD no final de 2024.

Tendo em conta o seu poder e fazendo uso das suas vantagens, as organizações integram os influenciadores digitais nas suas estratégias de marketing, com o objetivo de potenciar e impulsionar o seu desempenho organizacional.

### *1.2 Objetivo e Relevância da Investigação*

A presente investigação tem como principal objetivo analisar o papel dos influenciadores digitais no desempenho organizacional, explorando as diversas formas

como a sua atuação influencia os resultados empresariais. Com o intuito de compreender de forma mais aprofundada e abrangente este fenómeno, recorreu-se ao modelo *Balanced Scorecard*, desenvolvido por Kaplan & Norton (1992), cuja estrutura integradora e orientação estratégica o tornam particularmente adequado para este fim. Embora não tenha sido originalmente concebido para avaliar parcerias com influenciadores, o modelo permite analisar o seu contributo nas quatro perspetivas: clientes, processos internos, desempenho financeiro e aprendizagem e crescimento.

Neste contexto, a adoção do *Balanced Scorecard* justifica-se pelo facto de fornecer um quadro conceptual robusto para analisar as implicações de fenómenos organizacionais complexos, como é o caso das parcerias com influenciadores digitais. Estas colaborações, embora tradicionalmente enquadradas na esfera comunicacional, revelam-se cada vez mais relevantes noutras dimensões do desempenho, e desta forma, a utilização deste modelo permite articular, de forma coerente e sistémica, os dados recolhidos com as principais vertentes estratégicas da performance organizacional.

A relevância desta investigação advém do facto de que, apesar do crescente investimento das empresas em estratégias de comunicação de influência, ainda são escassos os estudos que analisam, de forma sistemática, a relevância desta prática no desempenho organizacional. Como destacam Lou & Yuan (2019), a maioria dos estudos existentes sobre esta temática foca-se nas relações entre influenciadores e consumidores, com particular enfoque na credibilidade percebida, na atratividade dos influenciadores e no grau de envolvimento que conseguem suscitar junto do seu público. No entanto, os efeitos dessas colaborações ao nível dos resultados empresariais, continuam a ser pouco explorados (Hughes et al., 2019), tornando-se, por isso, necessário ampliar o foco académico, integrando dimensões organizacionais e estratégicas que permitam compreender melhor o real contributo dos influenciadores digitais para o desempenho organizacional.

Desta forma, pretende-se com este estudo contribuir para a literatura ao preencher uma lacuna existente, fornecendo uma análise inovadora sobre um tema emergente e cada vez mais relevante para as estratégias empresariais. Considera-se que as conclusões comportam, ainda, contributos práticos pertinentes para os profissionais das organizações, auxiliando na otimização de parcerias com influenciadores digitais e na

maximização do seu papel no desempenho organizacional. Adicionalmente, os próprios influenciadores poderão beneficiar desta investigação, ao compreenderem melhor de que forma a sua atuação influencia as empresas e como podem melhorar as suas estratégias para gerar resultados mais eficazes.

### *1.3 Estrutura e Metodologia*

Este estudo está organizado em cinco capítulos. Após a introdução, o segundo capítulo corresponde à revisão da literatura, na qual tem como enfoque a exposição teórica das principais temáticas desta investigação, nomeadamente: o marketing digital e de influência, os influenciadores digitais, o desempenho organizacional e as quatro perspetivas do modelo *Balanced Scorecard* de Kaplan & Norton (1992).

O terceiro capítulo detalha a metodologia adotada, abordando o tipo e a natureza da pesquisa, a definição da amostra e as técnicas de recolha de dados utilizadas. No quarto capítulo, analisa-se e discute-se os resultados obtidos a partir das entrevistas realizadas. E, por fim, o quinto capítulo apresenta as conclusões do estudo, os principais contributos, as limitações e desafios encontrados ao longo da investigação e algumas sugestões de investigações futuras.

Para responder à questão de investigação e atingir os objetivos propostos, optou-se por uma metodologia qualitativa, baseada na realização de entrevistas semiestruturadas a profissionais dos departamentos de marketing e recursos humanos, de várias organizações que utilizam influenciadores digitais na sua estratégia de comunicação. Esta abordagem permite uma compreensão aprofundada das perceções, experiências e do papel dos influenciadores digitais no desempenho organizacional.

## **CAPÍTULO II - REVISÃO DE LITERATURA**

### *2.1 Marketing Digital e de Influência*

Em pleno século XXI, num contexto de constante evolução tecnológica, é visível uma transformação na forma como as empresas comunicam com o seu público. O mercado atual caracteriza-se por uma dinâmica multifacetada, que integra elementos como a interatividade, a personalização das experiências, a globalização dos mercados, a aproximação entre marcas e consumidores e a crescente democratização do acesso à

informação (Kotler & Keller, 2012). Neste enquadramento, o digital afirma-se como uma ferramenta essencial na redefinição das estratégias de comunicação e marketing das organizações, permitindo-lhes explorar oportunidades interativas, sem limitações temporais ou geográficas, o que favorece o fortalecimento da relação entre a marca e o seu público-alvo (Fontes, 2023).

O marketing tem vindo a sofrer diversas evoluções ao longo do tempo, tendo passado a destacar-se o conceito de marketing digital que tem sido alvo de diversas interpretações e definições ao longo dos anos (Vial, 2019). Segundo Chaffey & Ellis-Chadwick (2019), o marketing digital corresponde à integração de canais digitais para a execução das atividades de marketing de um determinado produto ou serviço, através da utilização de plataformas *offline* e *online*. Para Herhausen et al. (2020) o marketing digital inclui todas as atividades, instituições e processos facilitados por tecnologias digitais, com o objetivo de criar, comunicar e entregar valor aos consumidores.

Perante a ascensão de um ambiente digital interativo, as redes sociais passaram a desempenhar um papel central para a comunicação das empresas. As redes sociais, definidas como plataformas que permitem a interação entre indivíduos, utilizando ferramentas digitais para criar e partilhar conteúdos e experiências, mudaram a forma de como as organizações e o público comunicam entre si, permitindo uma comunicação mais direta e personalizada que facilita a construção de relações mais próximas e transparentes (Evans & McKee, 2021). Neste cenário, surgiu um novo grupo de transmissores de informação, os influenciadores digitais (Conde & Casais, 2023).

O marketing de influência emergiu como uma estratégia de comunicação que se baseia na colaboração entre marcas e indivíduos influentes nas redes sociais, com o objetivo de promover produtos ou serviços de forma autêntica e persuasiva para um público específico (Bukhari & Chouthoy, 2024). De acordo com Hsiao & Lin (2025), esta tem sido a estratégia de comunicação mais recorrente, e, cada vez mais, as empresas investem no marketing de influência.

## *2.2 Influenciadores Digitais*

A crescente ligação da sociedade às redes sociais tem vindo a potenciar o aparecimento de comunidades mais vulneráveis à influência, sendo neste contexto que surgem os influenciadores digitais (Conde & Casais, 2023). Segundo Brown & Fiorella

(2013), os influenciadores digitais são indivíduos que usam frequentemente as redes sociais, com o objetivo de obterem maior visibilidade e influência, consolidando uma base de seguidores favoráveis para o crescimento do seu trabalho. No entanto, para Moon & Yoo (2022), um influenciador digital não está diretamente relacionado com o número de seguidores que possui nas suas redes sociais, mas sim com o grau de influência que tem nos seguidores. O ponto central de tal influência é que deve ser considerado está na capacidade de afetar a mudança de opinião e decisão de compra do seu público (Conde & Casais, 2023).

Os influenciadores digitais podem ser definidos como indivíduos com uma forte presença nas redes sociais, sendo reconhecidos como “referências” nas plataformas digitais (Barreiro et al., 2019), nas quais possuem poder de influência sobre o seu público-alvo. O seu trabalho consiste em criar conteúdos para determinado público e divulgá-los nas suas redes sociais, com o objetivo de exercer impacto e influência sobre os seus consumidores de conteúdo (Abidin, 2020). Numa perspetiva de marketing, os influenciadores digitais podem ser entendidos como “atores externos que estabeleceram um número significativo de relações relevantes, caracterizadas por uma qualidade específica e por capacidade de influência sobre os *stakeholders* organizacionais, através da produção e distribuição de conteúdos, da interação e da sua presença pessoal na esfera social digital” (Enke & Borchers, 2019, p. 267). Já na perspetiva dos consumidores, os influenciadores podem ser vistos como uma espécie de amigos online, que partilham as suas opiniões sobre marcas e produtos com as quais se envolvem ou utilizam (Alsaad & Al-Okaily, 2025).

A maior parte dos influenciadores que atualmente se destacam na internet, começaram a sua trajetória criando conteúdos a partir de casa, partilhando a sua vida quotidiana e expressando as suas opiniões com os seus seguidores. No entanto, com o avanço da tecnologia e da internet, o número de criador de conteúdos aumentou de forma assinalável, e atualmente ser influenciador digital é considerado uma profissão valorizada e reconhecida no mercado (Fontes, 2023). Estes indivíduos têm vindo a redefinir as práticas e dinâmicas dos mercados contemporâneos ao afirmarem-se como figuras de referência no ambiente digital (Abidin, 2020). Face a este fenómeno, as organizações reconhecem o potencial dos influenciadores digitais considerando que estes exercem uma forte influência sobre as opiniões e decisões dos consumidores. Consequentemente, os

influenciadores tornam-se parceiros ativos, colaborando na criação de conteúdos associados às marcas, produtos e serviços, contribuindo, assim, não só para o aumento das vendas, mas também para a notoriedade da marca (Hsiao & Lin, 2025).

A integração dos influenciadores digitais no planeamento da comunicação de uma empresa é uma tarefa fundamental nas relações públicas e deve ser pensada de forma estratégica. Para tal, é essencial que as organizações conheçam tanto o seu público quanto o dos influenciadores, de modo a tomar decisões conscientes, garantindo que haja uma boa ligação e coerência de valores entre ambas as partes, de forma a fortalecer a credibilidade da mensagem e a autenticidade da parceria estabelecida (Sokolovaa & Kefia, 2019).

Segundo Conde & Casais (2023), os influenciadores podem ser classificados em três categorias, de acordo com o número de seguidores, o alcance e o impacto que têm nas redes sociais. Os micro- influenciadores têm entre 1.000 e 100.000 seguidores e destacam-se pelo seu envolvimento em comunidades ou nichos específicos, e pela maior proximidade e credibilidade. São vistos como altamente autênticos e as suas recomendações assemelham-se ao tradicional "boca a boca". Este tipo de influenciador tem um custo mais baixo para as empresas, no entanto, o seu alcance é mais limitado, o que pode dificultar a implementação de campanhas de grande escala. Simultaneamente, a avaliação da rendibilidade do investimento tende a ser mais complexa, dada a natureza mais segmentada e qualitativa da sua influência (Conde & Casais, 2023).

Os macro- influenciadores, por sua vez, apresentam entre 100.000 e 1.000.000 de seguidores. Embora apresentem uma audiência mais diversificada em comparação com os micro- influenciadores, mantêm um grau considerável de proximidade com o seu público (Borges-Tiago et al., 2023). A principal vantagem associada a este grupo reside na sua capacidade de alcançar mercados mais amplos, o que permite uma rendibilidade do investimento superior ao proporcionado pelos micro- influenciadores, no entanto, os custos dos seus serviços tendem a ser mais elevados (Conde & Casais, 2023).

Os mega- influenciadores são os indivíduos que ultrapassam 1 milhão de seguidores e são frequentemente reconhecidos a nível global, assumindo um estatuto semelhante ao das celebridades tradicionais. Devido à sua ampla visibilidade, estes influenciadores possuem a capacidade de alcançar um público vasto e impulsionar novas

tendências (Borges-Tiago et al., 2023). Este perfil de influenciadores está associado a custos elevados e o seu público tende a estar mais saturado de conteúdos de natureza comercial (Conde & Casais, 2023).

### *2.3 Desempenho Organizacional*

A definição de desempenho organizacional pode variar conforme a perspectiva de cada autor. Segundo Gutterman (2023), o desempenho organizacional está relacionado com os resultados obtidos num determinado período, comparando-os com os objetivos previamente estabelecidos, utilizando indicadores de desempenho como referência. De acordo com Neely et al. (2005), o desempenho organizacional pode ser entendido como um conceito que analisa a posição de uma determinada empresa no mercado e a sua capacidade de satisfazer as necessidades das partes interessadas. Sob outra perspectiva, Purbasari & Septian (2017), associam este conceito ao desempenho dos trabalhadores, baseado na execução das tarefas da melhor forma possível, com o objetivo de atingir as metas e os objetivos propostos. Para Melville et al. (2004), o desempenho organizacional resulta de todas as atividades da organização, como a redução de gastos, o aumento das receitas e a obtenção de vantagem competitiva.

Independentemente da perspectiva, é consensual entre os autores que o desempenho organizacional está diretamente relacionado com os resultados estratégicos da empresa. Neste sentido, torna-se fundamental que as organizações estejam bem estruturadas, de modo a assegurar a eficácia no alcance dos seus objetivos. A medição do desempenho organizacional desempenha um papel crucial nesse contexto, pois permite avaliar em que medida os objetivos estão a ser atingidos. Conforme salientam Bititci et al. (2000), é fundamental utilizar indicadores que avaliem o desempenho para controlar e aprimorar os processos produtivos. Neely et al. (2005) complementam, afirmando que a medição de desempenho auxilia na identificação do estado atual da empresa, das prováveis causas subjacentes e das ações corretivas necessárias, sendo a melhoria contínua das atividades organizacionais essenciais para atrair e fidelizar clientes e, consequentemente, para o sucesso da empresa.

Portanto, a implementação de sistemas de medição de desempenho é indispensável para diagnosticar e avaliar, de forma quantitativa e qualitativa, as áreas que necessitam de melhorias, impulsionando a competitividade empresarial. A seleção

critérioria de indicadores de desempenho permite às organizações monitorizar e otimizar as suas operações, garantindo um alinhamento com os objetivos estratégicos estabelecidos (Bititci et al., 2000).

Para ilustrar os diversos modelos de medição de desempenho organizacional propostos por diferentes autores, apresenta-se em anexo (Anexo I) um quadro comparativo que sintetiza as principais características de cada abordagem.

#### *2.4 Modelo Balanced Scorecard*

O modelo *Balanced Scorecard* propõe uma abordagem multidimensional da medição de desempenho, estruturada em quatro perspetivas interligadas: clientes, processos internos, financeira e aprendizagem e crescimento. Esta estrutura permite uma avaliação abrangente, incorporando não apenas indicadores tangíveis, mas também aspetos intangíveis e estratégicos da organização (Kaplan & Norton, 1992).

##### *2.4.1 Clientes*

A perspetiva dos clientes no modelo *Balanced Scorecard* (Kaplan & Norton, 1992) tem como principal foco a satisfação das necessidades dos clientes, bem como assegurar a entrega da proposta de valor definida pela organização. Para compreender o papel desta perspetiva, destacam-se indicadores como a satisfação e fidelização de clientes, que refletem a qualidade da experiência proporcionada aos clientes e a adequação dos produtos ou serviços às suas expectativas (Sainaghi, 2010).

Num cenário em que os canais digitais assumem um papel cada vez mais relevante, os influenciadores digitais tornaram-se como intermediários estratégicos na relação entre as organizações e os seus clientes. Os criadores de conteúdo, ao atuarem como embaixadores das marcas, permitem moldar perceções, influenciar decisões de compra e fortalecer a ligação emocional com o público. Portanto, através das suas recomendações, influenciam diretamente os principais indicadores associados à perspetiva dos clientes (Belanche et al., 2021).

A satisfação dos clientes é um indicador essencial para avaliar o sucesso de uma organização, visto que reflete o grau em que os produtos ou serviços atendem ou superam as expectativas dos consumidores (Hui et al., 2025). Para Kotler & Keller (2012, p.150) a satisfação do cliente é o “sentimento de prazer ou desapontamento resultante da

comparação entre o desempenho percebido de um produto (ou resultado) e as expectativas do comprador.” Este fator é fundamental para garantir uma experiência positiva, promover recomendações espontâneas e criar um vínculo emocional entre o cliente e a marca.

Ao partilharem recomendações e experiências de forma genuína, geram uma relação de confiança que muitas vezes supera a influência da publicidade tradicional. Para além disso, a capacidade que têm em criar uma conexão emocional com o público e de oferecer informações detalhadas sobre produtos ou serviços permite que os consumidores tomem decisões de compra mais informadas e seguras, aumentando assim a probabilidade de satisfação com as escolhas realizadas (Conde & Casais, 2023).

As recomendações de influenciadores digitais, aliadas a ofertas exclusivas como promoções e códigos de desconto, proporcionam aos consumidores uma experiência de compra personalizada e satisfatória, aumentando a percepção de valor dos clientes em relação aos produtos ou serviços adquiridos, refletindo-se diretamente na sua satisfação (Shuqair et al., 2024).

Segundo Kotler & Keller (2012), embora a satisfação dos clientes seja essencial para o sucesso de qualquer empresa, ela, por si só, não garante a lealdade dos clientes. A lealdade pode ser entendida como o compromisso contínuo do cliente com uma marca, traduzido na preferência repetida e na resistência a mudar para concorrentes, mesmo perante ofertas atrativas. No entanto, a lealdade é o resultado de um processo mais amplo e progressivo, que envolve múltiplos fatores como satisfação, confiança e envolvimento (Oliver, 1999). Esse processo é frequentemente enquadrado no conceito de fidelização, entendido como o conjunto de estratégias e ações implementadas pelas organizações com o objetivo de criar e manter uma relação duradoura, mutuamente benéfica e estável com os seus clientes, promovendo experiências positivas que reforçam o vínculo com a marca (Kuikka et al., 2024). Ou seja, a fidelização constitui o percurso que pode conduzir à lealdade do cliente, embora nem todos os clientes fidelizados se tornem leais.

Segundo Liu-Thompkins et al. (2022), a lealdade do cliente pode ser analisada com base em três dimensões fundamentais: cognitiva, afetiva e social. A lealdade cognitiva refere-se ao compromisso racional que o consumidor estabelece com a marca, sustentado por uma avaliação lógica dos seus benefícios, como o preço, a qualidade e a

conveniência. A lealdade afetiva diz respeito à dimensão emocional da relação, traduzida no desenvolvimento de sentimentos positivos relativamente à marca, influenciando sua preferência e lealdade. Já a lealdade social está associada à identificação do consumidor com comunidades ou grupos sociais que partilham a mesma preferência pela marca, fomentando o sentimento de pertença e o comportamento de recomendação.

Deste modo, enquanto a fidelização corresponde a um conjunto de iniciativas estratégicas desenvolvidas pelas empresas com vista à construção de relações duradouras com os clientes, a lealdade configura o resultado desejável desse processo, traduzido num vínculo sólido, consistente e afetivo com a marca, o qual favorece a retenção dos consumidores, a estabilidade das receitas e o crescimento sustentado da organização (Ndiango et al., 2024). Através de recomendações, campanhas exclusivas e conteúdos personalizados, não só promovem experiências positivas, como também reforçam a notoriedade das marcas parceiras, permitindo a fidelização do seu público e contribuindo para relações de longo prazo entre consumidores e organizações (Moon & Yoo, 2022).

Face ao exposto, formulou-se a seguinte proposição:

**P1: Os influenciadores digitais desempenham um papel fundamental na relação com os clientes.**

#### *2.4.2 Processos Internos*

A perspetiva dos processos internos no modelo *Balanced Scorecard* (Kaplan & Norton, 1992) foca-se na excelência operacional e a inovação, permitindo à organização atingir os objetivos. O desempenho nesta perspetiva é determinante, visto que os processos internos eficazes e eficientes garantem a entrega de produtos e serviços com qualidade, custo competitivo e tempos de resposta adequados. Os principais indicadores de desempenho desta perspetiva são: eficiência operacional, tempo de ciclo dos processos, taxa de inovação e qualidade dos produtos ou serviços (Sainaghi, 2010).

Os influenciadores digitais que colaboram com uma organização podem contribuir para mudanças percebidas nos processos internos da empresa. Quando os influenciadores promovem os produtos ou serviços de uma empresa, há uma tendência em haver um aumento na procura, uma vez que o público tende a confiar na sua opinião e a demonstrar interesse nas recomendações (Conde & Casais, 2023). Este crescimento da procura exige que a empresa adapte a sua operação para responder ao volume acrescido

de vendas, impactando diretamente a eficiência operacional. Desta forma, a organização necessita de investir no aumento do *stock*, assegurando a disponibilidade dos produtos e evitando rupturas que possam comprometer a satisfação dos consumidores. Esta necessidade pode implicar a reestruturação da cadeia de abastecimento, a negociação com fornecedores e o ajustamento dos processos logísticos, de forma a otimizar a gestão dos recursos e garantir uma resposta célere às exigências do mercado (Khedr & Rani, 2024).

Adicionalmente, a interação dos influenciadores com os consumidores através das plataformas digitais possibilita a obtenção de *feedback*, permitindo à empresa identificar rapidamente tendências emergentes, preferências dos clientes e eventuais necessidades de melhoria nos produtos ou serviços. Este fluxo contínuo de informação facilita a tomada de decisões estratégicas e a otimização dos processos internos, contribuindo para uma maior agilidade e eficiência operacional (Bhardwaj et al., 2024).

Face à análise apresentada, formula-se a seguinte proposição:

**P2: As parcerias com influenciadores digitais influenciam os processos internos das empresas.**

#### *2.4.3 Desempenho Financeiro*

A perspetiva financeira do modelo *Balanced Scorecard* (Kaplan & Norton, 1992) tem como foco principal a criação de valor para os sócios ou acionistas, sendo que o desempenho desta perspetiva está diretamente influenciado pelas restantes dimensões do modelo. Esta perspetiva analisa a capacidade da organização de gerar retornos que remunerem de forma adequada o capital investido pelos acionistas, refletindo-se em metas e indicadores que evidenciam o desempenho financeiro da entidade (Neely et al., 2005).

Entre os indicadores mais relevantes nesta perspetiva, destacam-se métricas como o aumento das vendas, eficiência de custos e a rentabilidade do investimento. Estes indicadores são fundamentais para garantir que a organização atinge níveis de performance que satisfaçam as expectativas dos acionistas (Sainaghi, 2010).

Uma das estratégias mais eficazes para impulsionar as vendas é o marketing de influência, que tem demonstrado sucesso nas campanhas de marketing e no desempenho organizacional. De acordo com o estudo de Influencer Marketing Hub (2025), quase 80%

das organizações monitorizam as vendas geradas pelas campanhas dos influenciadores, o que evidencia a crescente importância do marketing de influência como ferramenta estratégica para impulsionar as vendas.

Diversos estudos evidenciam o papel significativo dos influenciadores digitais nas decisões de compra dos consumidores, permitindo o aumento das vendas nas organizações. Segundo uma pesquisa do Instituto QualiBest (2023), 66% dos consumidores já efetuaram uma compra ou visitaram um local recomendado por um influenciador digital e 55% dos participantes apreciaram as recomendações, evidenciando a confiança depositada nas suas sugestões. De forma similar, quase metade dos inquiridos (49%) realizam compras diárias, semanais ou mensais influenciadas por influenciadores (Sprout Social, 2024).

A eficiência de custos é fundamental para garantir que a organização alcance um bom desempenho financeiro com o menor custo possível. Nos dias de hoje, as marcas têm apostado mais nas colaborações com os influenciadores, uma vez que, que conseguem alcançar resultados muito positivos, efetivos e mensuráveis com um orçamento baixo (Pan et al., 2025). As campanhas publicitárias tradicionais implicam custos elevados associados a meios de comunicação como a televisão e a rádio, bem como despesas relacionadas com a produção e a gestão das campanhas, o que pode ser um desafio para empresas com orçamentos limitados (Kotler & Keller, 2012). No entanto, ao estabelecer parcerias com influenciadores digitais, as marcas têm a possibilidade de reduzir esses custos, conseguindo atingir diretamente o seu público-alvo, sem a necessidade de recorrer a campanhas publicitárias em meios tradicionais dispendiosos (De Veirman et al., 2017). Ademais, os influenciadores digitais têm a capacidade de criar conteúdos autênticos e espontâneos, sem a necessidade de grandes investimentos em produções publicitárias, visto que utilizam as suas próprias plataformas e ferramentas de comunicação para produzir o conteúdo. Desta forma, as empresas não têm custos adicionais às produções, o que contribui diretamente para a eficiência de custos (Liu, 2024).

A rentabilidade do investimento (ROI), é uma métrica financeira essencial utilizada para avaliar o desempenho associado a um investimento e é calculada pela relação entre o lucro obtido e o valor do investimento realizado, geralmente expressa em percentagem (Phillips & Phillips, 2019). No contexto atual, os influenciadores digitais

desempenham um papel crucial na maximização da ROI das empresas. Segundo um estudo de Leung et al. (2022), o marketing de influência pode resultar num aumento aproximado de 15% na ROI das empresas, destacando o seu papel na melhoria das condições financeiras e no fortalecimento das relações com os consumidores. O mesmo estudo aponta que, para cada 1% adicional de investimento em influenciadores, há um aumento de 0,46% nas métricas de atenção e lealdade do público. Estes dados demonstram que a eficácia do marketing de influência vai além do simples aumento nas vendas, refletindo-se também em melhorias nas interações e no envolvimento do consumidor com a marca.

À luz da literatura explorada, formulou-se a seguinte proposição:

**P3: A colaboração com influenciadores digitais tem um impacto positivo na performance financeira da organização.**

#### *2.4.4 Aprendizagem e Crescimento*

A perspectiva de aprendizagem e crescimento do modelo *Balanced Scorecard* (Kaplan & Norton, 1992) tem como foco o desenvolvimento dos ativos intangíveis necessários para apoiar e otimizar o desempenho das outras três perspectivas. Nesta perspectiva, a organização investe no fortalecimento das capacidades dos seus recursos humanos, associado às competências, talento e conhecimento dos trabalhadores, e na organização, relacionado à cultura organizacional, alinhamento à estratégia, partilha de conhecimento e trabalho de equipa, assegurando que estes estejam alinhados com os objetivos estratégicos e aptos a promover os processos internos críticos (Sainaghi, 2010).

A colaboração das organizações com influenciadores digitais surge como uma estratégia inovadora que pode amplificar os benefícios desta perspectiva. Do ponto de vista dos recursos humanos, a interação com influenciadores digitais pode constituir uma fonte relevante de aprendizagem e desenvolvimento. A exposição a novas tendências, metodologias e práticas inovadoras potenciam o crescimento das competências individuais dos colaboradores, fomentando um ambiente de aprendizagem contínua (Rowley & Harry, 2011). Além disso, visto que os influenciadores trabalham com as redes sociais e têm bastantes conhecimentos de plataformas digitais, estes podem contribuir para o fortalecimento das competências digitais dos trabalhadores, um fator cada vez mais crítico no atual contexto empresarial (Eslami et al., 2024).

No que concerne à gestão do talento, a presença dos influenciadores reforça a atratividade da organização para novos profissionais, especialmente às gerações mais jovens, que valorizam ambientes dinâmicos e inovadores. A percepção pública da empresa é frequentemente moldada pelas narrativas partilhadas nas redes sociais, influenciando a decisão de potenciais candidatos quanto à integração na organização (Smith et al., 2021). Uma relação positiva com os influenciadores pode fortalecer a reputação da empresa no mercado de trabalho, destacando-a como um ambiente moderno e atrativo para novos talentos. Este posicionamento, aliado à valorização interna dos colaboradores, contribui para um ambiente de trabalho motivador, reduzindo a taxa de rotatividade e promovendo um maior compromisso organizacional (Ndiango et al., 2024).

A nível organizacional, a colaboração com influenciadores pode ter um papel significativo na cultura organizacional e no alinhamento estratégico da empresa (Silva et al., 2025). Através dos conteúdos que produzem, é possível disseminar boas práticas, promover valores corporativos e partilhar conhecimento de forma mais acessível e envolvente, que por sua vez podem tornar a comunicação interna mais acessível e apelativa (Freberg, 2023). Este fator é particularmente relevante no reforço do sentimento de pertença e no estímulo ao trabalho colaborativo, essenciais para a consolidação de equipas coesas e alinhadas aos objetivos estratégicos da organização. Adicionalmente, os influenciadores digitais podem desempenhar um papel ativo na difusão de práticas inovadoras e incentivar a adoção de novas abordagens de trabalho, promovendo um ambiente organizacional mais ágil e adaptável (Lou & Yuan, 2019).

Com base no enquadramento teórico desenvolvido, formulou-se a seguinte proposição:

**P4: As parcerias com influenciadores digitais promovem a aprendizagem organizacional e o crescimento estratégico.**

## **CAPÍTULO III – METODOLOGIA**

### *3.1 Tipo e Natureza de Pesquisa*

Este estudo adota uma abordagem qualitativa, que, segundo Saunders et al. (2016), é apropriada quando se pretende compreender fenómenos complexos a partir das

percepções, experiências e significados atribuídos pelos participantes. Assim, a investigação estrutura-se com base numa questão central e recorre a métodos qualitativos que possibilitam uma análise aprofundada e contextualizada do fenómeno em estudo.

O método qualitativo constitui um paradigma de investigação que interpreta de forma subjetiva o conteúdo dos dados de texto através do processo sistemático de classificação, codificação e identificação de temas ou padrões, ou seja, este método envolve a recolha e análise de dados não numéricos, com o intuito de responder a questões de investigação que visam explicar o que, como e porquê um determinado fenómeno ocorre (Gutner & Wells, 2022). Este método é mais apropriado em situações nas quais ainda se conhece pouco acerca do tema ou quando se pretende ter novas teorias ou rever teorias preexistentes (Schonfeld & Dreyer, 2008).

Para a presente investigação, o ponto de partida consistiu na revisão da literatura, a qual permitiu fundamentar teoricamente o estudo e orientar a realização das entrevistas, que constituíram a principal fonte de evidência empírica. De acordo com Longhurst (2009), entrevistar é uma das formas mais comuns de tentar compreender outros seres humanos e trata-se de um instrumento de recolha de dados adequado para captar a diversidade de realidades, uma vez que permite recolher as distintas descrições e interpretações que os entrevistados atribuem a um determinado fenómeno.

Neste contexto, fez-se o uso das entrevistas semiestruturadas, permitindo uma exploração mais aprofundada das questões complexas e diversificadas que emergem ao longo da investigação (Gutner & Wells, 2022). Segundo Longhurst (2009), as entrevistas semiestruturadas proporcionam aos entrevistados a oportunidade de expressarem os seus pontos de vista de forma mais aberta, quando comparadas com entrevistas estruturadas ou questionários. Embora os entrevistadores tendam a elaborar previamente um guião com questões orientadoras, este tipo de entrevistas caracteriza-se por um desenvolvimento dinâmico e interativo, permitindo aos participantes enfatizar aspetos que considerem relevantes, permitindo criar uma ligação de confiança e proximidade entre o entrevistador e os entrevistados, fortalecendo a interação e aprofundando a relação estabelecida ao longo do processo de investigação.

Desta forma, a escolha desta metodologia fundamenta-se na escassez de estudos e literatura que analisem de forma conclusiva o papel dos influenciadores digitais nos

resultados organizacionais. De acordo com Schonfeld & Dreyer (2008), como referido anteriormente, este método revela-se o mais apropriado para investigar contextos em que a informação disponível é limitada, razão pela qual foi adotado como base para o desenvolvimento do presente estudo. Adicionalmente, as entrevistas permitem a elaboração de uma pesquisa mais rica, precisa e guiada, no sentido de que é possível obter informações sobre o papel dos influenciadores digitais no contexto organizacional.

### *3.2 Amostra*

A amostra constitui um elemento fundamental na diferenciação entre estudos qualitativos e quantitativos, permitindo definir a abordagem metodológica da investigação. Para garantir que os objetivos do presente estudo sejam alcançados, é essencial a definição de um plano estruturado de recolha de informação que possibilite a descrição precisa das entrevistas realizadas (Moser & Korstjens, 2018).

Em relação ao tamanho da amostra, Saunders et al. (2016) estabelece que as entrevistas devem ter um tamanho de amostra entre 5 a 25 participantes. No entanto, a abordagem rígida pode comprometer a profundidade e a complexidade inerentes aos dados, desta forma, as recomendações mais recentes defendem uma abordagem mais flexível e sensível ao contexto para a determinação do tamanho da amostra, alinhada com os objetivos da investigação, o quadro teórico e a diversidade da população-alvo (Saunders et al., 2018).

Para a realização deste estudo, é imprescindível a participação de indivíduos que possam fornecer dados detalhados sobre o tema em questão. Nesse sentido, optou-se por entrevistar colaboradores dos departamentos de Marketing e Recursos Humanos, de diferentes empresas que utilizam influenciadores digitais nas suas estratégias de comunicação para divulgar os seus produtos e a marca. As empresas foram identificadas com base numa pesquisa realizada nas redes sociais de influenciadores digitais previamente acompanhados pela investigadora, permitindo reconhecer marcas com parcerias recentes e visibilidade em campanhas de marketing de influência. A seleção seguiu um critério de amostragem não probabilística, por conveniência, privilegiando organizações com disponibilidade para colaborar no estudo e com experiência reconhecida na utilização de influenciadores nas suas campanhas estratégicas de comunicação.

### *3.3 Recolha de Dados*

A recolha de dados constitui uma das etapas mais importantes no processo de investigação, uma vez que possibilita, durante a fase de análise, a formulação da melhor abordagem para a captura das evidências apresentadas no estudo, de modo a garantir respostas válidas e fiáveis. Tal processo requer, portanto, um planeamento rigoroso e bem estruturado (Sá et al., 2021).

De acordo com Rowley (2002), para este processo é necessário considerar vários aspetos fundamentais, nomeadamente: (i) ter uma visão abrangente sobre o tema em estudo, o que implica uma fase de exploração e aprofundamento do conhecimento sobre a área em questão, permitindo uma compreensão alargada do seu enquadramento teórico e conceptual; (ii) a identificação e seleção criteriosa das fontes de informação mais adequadas, assegurando a sua fiabilidade, relevância e pertinência para os objetivos da investigação, de forma a garantir a qualidade e a validade dos dados recolhidos; e (iii) a familiarização detalhada com as questões formuladas no guião de entrevistas, assegurando uma orientação que possibilite a obtenção de respostas aprofundadas e alinhadas com os propósitos da pesquisa.

Desta forma, conforme anteriormente referido, a recolha de dados da presente investigação foi realizada através da condução de entrevistas semiestruturadas, baseadas num guião previamente elaborado.

#### *3.3.1 Preparação das Entrevistas*

Para a realização de entrevistas semiestruturadas, é essencial uma análise minuciosa do objeto de estudo, de forma a garantir a recolha de informações precisas e pertinentes. Por se tratar de uma entrevista não estruturada, os dados obtidos podem apresentar uma diversidade de respostas e interpretações por parte dos entrevistados, no entanto, a estrutura orientadora das questões assegura a manutenção de uma sequência lógica, permitindo uma compreensão mais aprofundada das temáticas abordadas (Longhurst, 2009). Assim, a condução destas entrevistas exigiu uma preparação específica, nomeadamente a construção do guião de entrevista e o contacto prévio com os entrevistados.

Foram elaborados dois guiões de entrevista, um para cada departamento, de marketing (Anexo II) e recursos humanos (Anexo III), com o objetivo de recolher

informações relevantes que sustentassem a investigação. Estes guiões foram estruturados com questões claras e objetivas, articuladas com a literatura prévia, permitindo que os colaboradores da empresa apresentassem, de forma detalhada e aprofundada.

A construção dos guiões de entrevista baseou-se nos objetivos de investigação previamente definidos, assim como na revisão da literatura realizada. Cada guião foi estruturado em três secções (Anexo IV). A primeira secção dos guiões de entrevista, comum a todos os departamentos organizacionais, é referente ao agradecimento pela disponibilidade do entrevistado, a solicitação de autorização para a gravação da entrevista e um conjunto de questões introdutórias destinadas à identificação do participante e à descrição da empresa.

Em seguida os guiões de entrevista variam consoante o departamento organizacional. O guião para o departamento de marketing apresenta questões abertas divididas em três blocos de questões, onde o bloco a) é composto por questões referentes ao papel nos clientes, nomeadamente nas redes sociais e na perceção dos clientes, na medição da satisfação e fidelização dos consumidores. O bloco b) é composto por questões referentes aos processos internos e o bloco c) por questões referentes ao desempenho financeiro. O guião para o departamento de recursos humanos está dividido em três secções: papel externo, papel no recrutamento e atração de talentos e papel interno.

Por fim, a terceira secção, é comum a todos os entrevistados dos diferentes departamentos e são colocadas questões sobre a perceção geral os desafios das campanhas e parcerias com influenciadores digitais, a identificação de aspetos relevantes que possam não ter sido abordados, e a possibilidade de fornecer dados adicionais, como estatísticas ou relatórios, que possam complementar os resultados da investigação. A entrevista encerra-se com um agradecimento pela participação e uma explicação sobre os próximos passos, nomeadamente a análise dos dados e a garantia do anonimato das respostas.

O pré-teste foi realizado com dois indivíduos, um para cada departamento, o que resultou em alterações das perguntas a fim de melhorar a compreensão das mesmas e para a gestão do tempo de entrevista, permitindo chegar aos guiões finais, que se encontram em anexo (Campenhoudt et al., 2019).

Para a realização das entrevistas, foi inicialmente elaborada uma lista com 20 empresas potenciais que preenchiam o critério definido para a seleção da amostra: a

utilização de influenciadores digitais nas suas estratégias de comunicação. O contacto com estas empresas foi estabelecido a partir do dia 12 de fevereiro de 2025, através de e-mails enviados para o atendimento ao cliente. Na ausência de resposta das empresas, foram estabelecidos contactos telefónicos com as mesmas empresas, bem como mais 5 empresas adicionais, com o objetivo de obter os contactos de e-mail dos departamentos de recursos humanos e marketing, a fim de encaminhar o pedido de entrevista. Após um mês sem obter respostas satisfatórias, tendo apenas recebido retorno de quatro empresas, foram estabelecidos contactos com 22 influenciadores digitais, entre homens e mulheres, através do e-mail profissional e do *Instagram*, solicitando a sua colaboração no contacto direto com as empresas para facilitar a realização das entrevistas. Três semanas após o contacto com os influenciadores digitais, obteve-se quatro respostas via e-mail diretamente das empresas, e mais duas respostas dos influenciadores, que ajudaram a estabelecer o contacto com um total de duas empresas adicionais.

No total foram realizadas 12 entrevistas, que decorreram durante os dias 2 de abril a 23 de abril de 2025. Cada entrevista teve uma duração média de cerca de 30 minutos e foram realizadas *online* e gravadas com recurso ao *Microsoft Teams*, sempre com o consentimento prévio dos entrevistados, para melhor interação e para obter respostas fiáveis. Posteriormente, todas as respostas foram transcritas, de forma a possibilitar um tratamento adequado dos dados.

Para garantir a confidencialidade e proteger as informações sensíveis das empresas envolvidas, os seus nomes foram substituídos por designações fictícias. Adicionalmente, para assegurar a anonimização dos entrevistados e a organização dos dados, foi atribuído um código único a cada participante, sem revelar a sua identidade (Anexo V).

### *3.3.2 Tratamento de Dados*

Para a análise de dados, foi utilizado a ferramenta MaxQDA, um software especializado em análise de dados qualitativos e métodos mistos, amplamente utilizado em investigações académicas e científicas (Haug et al., 2024). Esta ferramenta permite a organização, codificação e interpretação de dados textuais, visuais e multimédia, abrangendo transcrições de entrevistas, documentos, questionários, conteúdos de redes sociais, entre outros. A sua utilização facilita a sistematização e a extração de significados

a partir de grandes volumes de informação, promovendo uma análise rigorosa e estruturada (MAXQDA, n.d).

Após a transcrição de entrevistas, seguiu-se a codificação de categorias e subcategorias através das perguntas realizadas e das respostas obtidas. Esta ferramenta permitiu a criação de 9 códigos e 127 subcódigos (Anexo VI).

## **CAPÍTULO IV – ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS**

### *4.1 Breve caracterização das empresas*

Para a presente investigação, foram conduzidas entrevistas a representantes de seis organizações que integram influenciadores digitais nas respetivas estratégias de comunicação. As entidades participantes correspondem a médias e grandes empresas, inseridas em distintos setores de atividade, o que proporcionou uma visão alargada e multifacetada sobre as práticas adotadas no âmbito do marketing de influência.

No que diz respeito ao tipo de colaboração estabelecida, emergiram duas abordagens predominantes. Por um lado, identificaram-se campanhas de carácter remunerado, nas quais os influenciadores são contratados formalmente e recebem uma compensação financeira em troca da criação e divulgação de conteúdos promocionais. Por outro lado, constatou-se a existência de parcerias não monetárias, assentes numa lógica de troca simbólica, em que os influenciadores recebem produtos ou serviços da marca em contrapartida pela partilha de conteúdos nas suas plataformas digitais.

A diversidade de estratégias observadas encontra-se sintetizada num quadro em anexo (Anexo VII), que apresenta, de forma sistematizada, a designação fictícia atribuída a cada empresa, o respetivo setor de atividade, o tipo de campanhas implementadas, bem como exemplos de influenciadores com os quais estas organizações já colaboraram ou ainda colaboram.

Com o intuito de averiguar em que medida o conteúdo das entrevistas suporta as proposições formuladas à luz da revisão de literatura, neste ponto, procede-se à análise e discussão dos resultados das entrevistas realizadas com os representantes dos departamentos de marketing e recursos humanos das empresas participantes.

#### *4.1.1 Papel dos influenciadores digitais na relação com os clientes*

A análise da primeira proposição- *Os influenciadores digitais desempenham um papel fundamental na relação com os clientes* - baseia-se nas respostas obtidas às questões do bloco A do guião de entrevista de marketing.

##### **a) Papel dos influenciadores nas Redes Sociais e Perceção dos Clientes**

A análise da categoria “papel dos influenciadores nas redes sociais e perceção dos clientes”, resultante de três questões principais colocadas aos entrevistados — i) avaliação do papel nas redes sociais, ii) efeitos na decisão de compra, e iii) menção a influenciadores em contactos com o atendimento — revelou um total de 29 codificações, distribuídas por oito subcategorias: “seguidores” (6 ocorrências), “procura em loja” (5), “visualizações” (4), “gostos” (4), “partilhas” (3), “comentários” (2), “pesquisa no site” (3) e “pedido de informações” (2). A nuvem de palavras (Figura 1) resume visualmente as principais ocorrências.

Figura 1- Nuvem de palavras gerada a partir da codificação da categoria C1A



Fonte: Elaboração própria através da ferramenta MaxQDA

De acordo com os entrevistados, a avaliação destas campanhas nas redes sociais é feita com base em métricas quantitativas, tais como o aumento do número de seguidores, o nível de interações (gostos, comentários e partilhas) e o alcance das publicações (número de visualizações). Estes dados estão alinhados com o que defendem autores como Belanche et al. (2021), que salientam a importância da atividade dos influenciadores para potenciar o envolvimento e notoriedade digital das marcas.

Além disso, os entrevistados apontam que, quando uma campanha é bem-sucedida, observa-se um aumento na procura pelos produtos ou serviços promovidos,

uma vez que muitos clientes mencionam os influenciadores ao contactar a marca, seja para obter mais informações sobre os produtos apresentados ou para replicar as experiências divulgadas nas redes sociais. Esta realidade é ilustrada pelos testemunhos recolhidos, como os seguintes:

*“Vemos um aumento nas marcações e na curiosidade/pesquisa por modelos promovidos durante a campanha.” (Entrevistada MRK, “AutoElite”)*

*“Tivemos clientes que vieram diretamente à loja, mostraram-nos a publicação, no telemóvel, de uma das influenciadoras que fez uma campanha e queriam exatamente o mesmo artigo.” (Entrevistada MRK, “BrilhoPuro”)*

Estas informações corroboram a literatura existente, nomeadamente o estudo de Conde & Casais (2023), que destaca a capacidade do marketing de influência para estimular o interesse e impulsionar a decisão de compra dos consumidores.

#### **b) Medição da Satisfação**

A dimensão referente à medição da satisfação dos clientes permitiu identificar duas subcategorias: “ausência de métricas de satisfação associadas às campanhas de influenciadores” (6) e “avaliação geral da experiência do cliente” (5). Verificou-se que, embora exista uma perceção positiva quanto ao impacto das campanhas com influenciadores, a medição concreta e isolada desse efeito continua a representar um desafio para as empresas. Esta constatação está em consonância com o que defendem autores como Hughes et al. (2019), ao apontarem que os efeitos do marketing de influência são frequentemente integrados em estratégias mais amplas de comunicação, dificultando a atribuição direta de resultados específicos. Ainda assim, as organizações recorrem a métodos indiretos, como inquéritos de satisfação e análise de comentários nas redes sociais, para inferir o grau de satisfação e perceção do cliente. Os testemunhos seguintes ilustram os desafios sentidos quanto à medição da satisfação:

*“Temos ferramentas para medir a eficácia, mas sinceramente não conseguimos ligar diretamente as campanhas com influenciadores à recompra ou à satisfação.” (Entrevistada MRK, “Alimenta +”)*

*“Dispomos de diversas métricas, nomeadamente inquéritos de satisfação enviados aos clientes, (...) no entanto, não realizamos estudos específicos para avaliar o impacto direto das campanhas de influenciadores. (Entrevistada MRK, “BrilhoPuro”)*

*“É muito difícil medir isso com precisão. Como diferenciamos um cliente comum de um que chegou por causa de um influenciador? Não temos dados nem estrutura para essa análise.” (Entrevistado MRK, “Trampolândia”)*

Apesar de a revisão da literatura evidenciar que os influenciadores digitais desempenham um papel relevante na satisfação dos clientes, devido à confiança e à conexão emocional que estabelecem com os seus seguidores (Ndiango et al., 2024; Conde & Casais, 2023), na prática, as empresas enfrentam dificuldades na medição direta desse impacto. Embora exista uma percepção positiva em relação aos efeitos emocionais das campanhas, os entrevistados indicam que a ausência de mecanismos específicos de rastreamento impede uma avaliação mais objetiva e quantitativa.

### **c) Fidelização e relacionamento com clientes**

A análise da categoria “fidelização e relacionamento com clientes” resulta da exploração de duas questões principais colocadas aos entrevistados, tendo como objetivo compreender de que forma as marcas constroem e mantêm relações duradouras com os seus clientes.

Quando os entrevistados foram questionados sobre se os influenciadores contribuem para uma maior proximidade entre marca e clientes (questão vi), todos os entrevistados foram unânimes em reconhecer que os criadores de conteúdo têm a capacidade de humanizar a marca, dar-lhe voz e estabelecer vínculos de proximidade emocional com diferentes segmentos do público. Desta forma, quando essa colaboração se prolonga e é bem-sucedida, o impacto torna-se ainda mais sólido e duradouro. O gestor de marketing da empresa “Pão&Sabor” resume o que foi dito pelos restantes:

*“O conteúdo feito por influenciadores é mais orgânico, mais próximo e mais humano, e, portanto, os consumidores tendem a confiar mais numa recomendação de alguém que admiram do que em uma publicidade tradicional. Quando a parceria é contínua, o impacto é ainda mais duradouro, fortalecendo o relacionamento com os nossos clientes, contribuindo para a sua fidelização.”*  
(Entrevistado MRK, “Pão&Sabor”)

As respostas encontradas nesta categoria corroboram os resultados de Ndiango et al. (2024) que verificam que os influenciadores digitais promovem uma interação contínua com as marcas, utilizando a confiança e proximidade que estabelecem com os seus seguidores para criar vínculos emocionais e duradouros, favorecendo a fidelização dos consumidores ao longo do tempo.

No que respeita à questão vii), relativa às estratégias adotadas para manter a fidelização dos clientes após o fim das campanhas com os influenciadores, verificou-se que as organizações não implementam, de forma diferenciada, programas exclusivos de

fidelização dirigidos especificamente aos consumidores provenientes dessas campanhas. Todavia, observou-se uma tendência crescente, sobretudo por parte das grandes empresas, com maior capacidade orçamental, para o estabelecimento de parcerias de longo prazo com influenciadores, com o objetivo de reforçar a credibilidade da marca e fomentar uma relação de continuidade e proximidade com os consumidores.

Para além disso, foi possível identificar que as marcas optam por estratégias de fidelização aplicadas à totalidade da sua base de clientes. Neste âmbito, foram codificadas diversas práticas, organizadas em 12 codificações distribuídas por 5 subcategorias, nomeadamente: “e-mail” (2), “redes sociais” (3), “newsletter” (3), “códigos promocionais” (3) e “SMS” (1). Estas estratégias visam assegurar uma presença constante da marca na experiência do consumidor, contribuindo para a sua lealdade e retenção a longo do tempo.

*“Após o fim das campanhas e para mantermos os clientes connosco é muito importante apostarmos numa comunicação always-on ou contínua que permita manter a marca presente nas suas mentes. Esta comunicação acontece ao longo do ano, com diferentes momentos e em diferentes canais como por exemplo: redes sociais, newsletters, códigos de desconto, entre outros.” (Entrevistada MRK, “Alimenta+”)*

Com base nas informações obtidos, conclui-se que a primeira proposição é suportada, embora com algumas limitações. Os entrevistados reconhecem que os influenciadores digitais têm um papel importante na construção de relações mais próximas com o público, sendo capazes de moldar perceções, influenciar decisões de compra e reforçar a ligação emocional com os consumidores, tal como refere os autores Belanche et al (2021). No entanto, a ausência de mecanismos específicos para medir de forma objetiva a satisfação e a fidelização dos clientes provenientes destas campanhas condiciona o suporte total da proposição.

#### *4.1.2 Influência nos Processos Internos*

A verificação da segunda proposição - *“As parcerias com influenciadores digitais influenciam os processos internos das empresas”* - é realizada com base nas respostas ao bloco B do guião de entrevista aplicado ao departamento de marketing.

A análise da categoria “processos internos” decorre da exploração de três questões principais colocadas aos entrevistados, com o objetivo de compreender de que forma as campanhas com influenciadores digitais influenciam a organização interna das empresas,

nomeadamente ao nível logístico, operacional e no desenvolvimento de novos produtos ou serviços.

No que diz respeito à questão viii), relativamente às mudanças nos processos operacionais e na produção da empresa, foram codificadas três práticas, nomeadamente: “coordenação com os outros departamentos” (2), “gestão de stock” (5), e “adaptação de recursos humanos” (2). Constatou-se que, embora geralmente se verifiquem poucas alterações ao nível da produção, subsiste uma clara necessidade de articulação entre os diversos departamentos, nomeadamente marketing, vendas e logística, sobretudo em contextos de lançamento de novos produtos. Os entrevistados afirmaram que apesar das campanhas com influenciadores serem frequentemente parte de estratégias mais amplas, estas exigem um alinhamento prévio com vista à preparação de stocks ou ajustamento de recursos humanos.

Este resultado está em consonância com o que é defendido por autores como Khedr & Rani (2024), ao apontarem que o marketing de influência, para além do seu papel comunicacional, tem implicações operacionais relevantes, exigindo uma integração crescente com os processos internos das organizações. A necessidade de articulação entre departamentos e a antecipação logística ou de recursos humanos derivada da imprevisibilidade dos efeitos das campanhas digitais evidencia a importância de uma gestão ágil e coordenada.

Relativamente à pergunta ix), que procura compreender os desafios operacionais enfrentados pelas empresas devido a picos de procura associados a campanhas com influenciadores digitais, verificou-se que a maioria dos entrevistados reconheceu já ter experienciado situações em que o aumento súbito da procura superou as previsões inicialmente estabelecidas. Este fenómeno obrigou as organizações a proceder a reajustamentos imediatos ao nível do stock disponível e dos recursos humanos, demonstrando a necessidade de uma elevada capacidade de adaptação interna. Apesar da existência de planeamento prévio, os efeitos das campanhas superaram, em determinados casos, as estimativas, gerando desequilíbrios momentâneos nos processos operacionais. O excerto abaixo ajuda a compreender um desses desafios enfrentados.

*“Por exemplo, no lançamento da nova gama (...), tivemos uma forte campanha com influenciadores e isso resultou num aumento de vendas estimado em mais de 350%. Esse pico superou largamente as nossas previsões iniciais, o que*

*originou ruturas de stock e obrigou a um reajuste rápido, tanto ao nível da reposição como da coordenação interna entre equipas.” (Entrevistada MRK, “Alimenta+”)*

A única exceção foi a responsável de marketing da empresa “AutoElite”, que afirmou não ter registado qualquer mudança operacional significativo deste tipo. Este facto poderá ser explicado por algumas variáveis: em primeiro lugar, a natureza do setor automóvel, na qual o processo de decisão de compra é mais racional, prolongado e financeiramente oneroso (Niosi, 2021), o que reduz a probabilidade de alterações súbitas na procura dos clientes. Em segundo lugar, a estrutura organizacional e os ciclos logísticos da indústria automóvel, por norma altamente planeados, podem conferir uma maior resiliência face a variações súbitas (Laczkowski et al., 2023). Finalmente, é plausível que o próprio perfil das campanhas realizadas, eventualmente mais orientadas para o reforço de notoriedade do que para conversão imediata, não justifique uma mudança operacional.

A propósito da forma como as campanhas com influenciadores digitais podem estimular a inovação e a melhoria no desenvolvimento de novos produtos ou nos serviços prestados pelas empresas (questão x), os entrevistados foram unânimes em reconhecer o seu contributo como impulsionadores de processos inovadores e de valorização da oferta empresarial. As organizações destacaram que a proximidade entre influenciadores e consumidores permite aceder a perceções e preferências de forma direta e imediata, servindo como uma ferramenta estratégica para identificar oportunidades de ajustamento e diferenciação. A responsável de comunicação digital da empresa “Brisa de Luxo” ilustra esta perspetiva partilhada pela maioria dos participantes:

*“As campanhas com influenciadores digitais podem estimular a inovação e a melhoria no desenvolvimento de novos produtos ou nos serviços oferecidos pela empresa pois permitem identificar tendências, obter feedback direto dos clientes, testar produtos (com campanhas de micro influenciadores em que enviamos um determinado produto para experimentarem e posteriormente é enviado um questionário de avaliação do produto); inspiração e atuação em targets específicos de consumidores (...) Hoje em dia, as campanhas com influenciadores não promovem apenas produtos, mas são um canal valioso de comunicação para a inovação e melhoria contínua (...).” (Entrevistado MRK, “Brisa de Luxo”)*

Estas perceções evidenciadas pelos entrevistados vão ao encontro do que é defendido na literatura, nomeadamente por Bhardwaj et al. (2024), que salientam que a

interação entre influenciadores e consumidores permite às organizações identificar rapidamente tendências de consumo, ajustar a sua oferta e promover a inovação contínua.

A análise das respostas dos entrevistados permite concluir que a segunda proposição é maioritariamente suportada, com uma exceção identificada no setor automóvel. A grande maioria das empresas participantes reconhece que as campanhas com influenciadores exigem ajustamentos nos processos internos, nomeadamente ao nível da articulação interdepartamental, da gestão de *stocks* e do planeamento logístico, devido à tendência de haver um aumento na procura, confirmando o que é referido na literatura por Khedr & Rani (2024) e Conde & Casais (2023). Além disso, os dados evidenciam que estas colaborações estimulam a inovação, permitindo à empresa identificar rapidamente tendências emergentes, preferências dos clientes e eventuais necessidades de melhoria nos produtos ou serviços, tal como destacam Bhardwaj et al. (2024). No entanto, importa salientar a existência de uma exceção, no qual uma das entrevistadas referiu não ter registado alterações nos processos operacionais em resultado das campanhas com influenciadores. Assim, conclui-se que, embora a proposição seja amplamente suportada pelos dados empíricos, a sua verificação não é absoluta, devendo ser contextualizada em função das especificidades do setor e da estratégia adotada por cada organização.

#### *4.1.3 Desempenho Financeiro*

A terceira proposição- *“A colaboração com influenciadores digitais tem um impacto positivo na performance financeira da organização”* - é analisada com base nas respostas às questões do bloco C do guião de entrevista de marketing.

O estudo da dimensão “desempenho financeiro” resulta da exploração de três questões principais colocadas aos entrevistados, com o objetivo de compreender se as campanhas com influenciadores digitais geram um aumento direto nas vendas, quais os tipos de influenciadores preferenciais e de que forma é avaliado a rendibilidade associado a estas campanhas.

No que diz respeito à questão xi), relativa a como é percecionado o contributo das campanhas com influenciadores digitais para as vendas, verificou-se uma diversidade de perspetivas entre os entrevistados, permitindo identificar duas subcategorias: “empresas

que conseguem medir diretamente o desempenho financeiro” (2) e “empresas que reconhecem o contributo para as vendas, mas não o conseguem isolar” (4).

Duas empresas recorrem a ferramentas de rastreio como links rastreáveis, códigos promocionais personalizados e integração com sistemas de CRM (*Customer Relationship Management*), o que permite traçar o percurso do cliente desde o contacto inicial até à conversão, como relata a diretora de marketing da empresa “*AutoElite*”:

*“Em alguns casos conseguimos traçar o percurso do cliente desde a visualização do conteúdo até à conversão, como em test-drive e na compra (...) Usamos UTM links, códigos personalizados e integração com o CRM.” (Entrevistada MRK, “AutoElite”)*

Este tipo de prática evidencia uma maior maturidade digital e encontra-se alinhado com o que é defendido com o estudo de Influencer Marketing Hub (2025), no qual grande parte das organizações já monitorizam as vendas geradas pelas campanhas dos influenciadores.

Por outro lado, as outras empresas assumem que, embora reconheçam o contributo dos influenciadores para o aumento das vendas, o impacto isolado dessas campanhas é difícil de medir, dado que integram um conjunto mais alargado de ações de comunicação, como afirma o responsável de marketing da empresa “*Trampolândia+*”:

*“Sim (as campanhas com influenciadores digitais permitem um aumento direto nas vendas), mas em conjunto com todas as outras estratégias de marketing. O impacto isolado dos influenciadores é difícil de medir, mas sabemos que contribuem para o aumento da visibilidade e, conseqüentemente, das vendas.” (Entrevistado MRK, “Trampolândia”)*

Este entendimento vai ao encontro do que é referido por Hughes et al. (2019), que apontam a complexidade de dissociar os efeitos do marketing de influência de outras variáveis da estratégia global.

Relativamente à questão xii), que procurou compreender o tipo de influenciadores preferido pelas empresas, constatou-se que a escolha das empresas recai sobre os micro e macro influenciadores, mas que esta decisão é fortemente condicionada pelos objetivos da campanha, pelo alinhamento de valores e pelo orçamento disponível. A responsável de marketing da empresa “*Alimenta+*” ilustra esta perspetiva partilhada pelos participantes:

*“A escolha entre macro influencers e micro influencers depende principalmente dos objetivos da campanha e do budget. Se o objetivo principal da campanha for*

*aumentar a notoriedade de marca ou comunicar um lançamento importante, os macros são a melhor escolha, porque permite-nos um alcance mais massivo e gerar grande visibilidade. Se o objetivo da campanha for promover um produto específico, ou dirigido a um público mais segmentado, ou com determinados valores específicos como por exemplo a sustentabilidade, os micro influenciadores serão a escolha mais eficaz porque estes têm um maior nível de envolvimento com os seus seguidores e as suas recomendações são vistas como sendo mais autênticas (...) Na minha opinião, o melhor dos dois mundos é a combinação de ambos Macro e Micro.” (Entrevistada MRK, “Alimenta+”)*

Esta visão integradora vai ao encontro do que é defendido por Conde & Casais (2023), que referem que os micro influenciadores, embora apresentem um menor alcance, geram níveis mais elevados de envolvimento e autenticidade junto dos seus seguidores. Já os macro influenciadores são preferencialmente utilizados quando o objetivo principal é aumentar a notoriedade ou comunicar lançamentos de grande escala.

No que se refere às perguntas xiii) e xiv), relativas à avaliação da rendibilidade do investimento, as respostas obtidas revelam uma prática ainda pouco uniforme entre as empresas. Enquanto duas organizações indicam avaliar diretamente o ROI e consideram-no positivo, as restantes reconhecem as dificuldades em medi-lo de forma objetiva, recorrendo, ainda assim, a métricas alternativas, como impressões e alcance nas redes sociais, para aferir o custo-benefício das campanhas, mantendo uma perceção globalmente favorável quanto ao seu impacto.

Com base nas respostas obtidas, conclui-se que a terceira proposição é parcialmente suportada. Os resultados obtidos revelam que existe uma perceção generalizada de que os influenciadores contribuem para o aumento das vendas e para o ROI positivo. Contudo, apenas uma minoria das empresas participantes dispõe de mecanismos eficazes para medir esse impacto de forma objetiva e isolada. Para a maioria das organizações, a avaliação da performance financeira das campanhas com influenciadores continua a ser feita com base em métricas indiretas, como o alcance e impressões, o que dificulta a quantificação precisa da rendibilidade do investimento. Este aspeto está em consonância com o que é referido por Hughes et al. (2019), ao destacarem os desafios existentes na medição dos resultados financeiros relacionados com o marketing de influência.

Desta forma, embora exista uma perceção positiva quanto ao impacto económico dos influenciadores, a ausência de dados sistemáticos e mensuráveis limita a possibilidade

de validar totalmente a proposição, evidenciando a necessidade de práticas de avaliação mais consistentes.

#### *4.1.4 Contributo para a aprendizagem e crescimento*

A quarta proposição desta investigação- “*As parcerias com influenciadores digitais promovem a aprendizagem organizacional e o crescimento estratégico*” - foi analisada a partir das respostas obtidas através do guião de entrevista destinado ao departamento de recursos humanos.

##### **a) Papel Externo**

A análise da categoria “papel externo”, decorre da exploração de duas questões principais: a utilização de influenciadores para promover a cultura organizacional ou eventos internos, e a perceção do seu contributo para a imagem da empresa.

No que diz respeito à primeira pergunta, verificou-se uma divisão equitativa entre as organizações que já recorreram a influenciadores com esse propósito (3 ocorrências), e aquelas que nunca o fizeram (3 ocorrências). Metade dos entrevistados reconhece que a utilização estratégica de influenciadores constitui uma mais-valia, na medida em que potencia a visibilidade da marca e reforça o alinhamento entre os valores corporativos e a perceção pública, como relata um dos entrevistados:

*“Sim, já recorremos à colaboração com influenciadores para divulgar a nossa cultura organizacional e também eventos internos. Um exemplo disso foi uma campanha que realizámos em torno de causas ambientais e de princípios ESG, que contribuiu para reforçar externamente os valores da organização, como a responsabilidade social e a sustentabilidade — que são pilares estruturantes da nossa cultura. A experiência revelou-se extremamente positiva, permitindo estabelecer uma ligação emocional muito forte com o público.” (Entrevistado RH, “AutoElite”)*

Por outro lado, a outra metade das organizações inquiridas referiu nunca ter recorrido a influenciadores com este propósito. Importa destacar que, entre estas, um dos entrevistados manifestou uma posição de maior prudência relativamente a este tipo de abordagem comunicacional, conforme se evidencia no seguinte excerto:

*“A promoção da cultura e da missão da nossa empresa através de influenciadores poderia ser mal interpretada. Quando uma figura pública muito conhecida associa a sua imagem a uma organização com a qual não tem qualquer ligação direta, isso pode gerar desconfiança no público (...) Optamos por estratégias mais autênticas e sustentadas, que permitam comunicar a realidade da empresa com base em experiências genuínas.” (Entrevistado RH,*

*“Alimenta+”*)

Quanto à segunda questão, que visava compreender se as organizações reconhecem nos influenciadores um potencial estratégico para o reforço da notoriedade da marca e para uma influência positiva na percepção externa, a maioria dos entrevistados expressou uma posição favorável. Contudo, alguns manifestaram reservas, salientando determinados riscos associados a este tipo de abordagem, conforme se pode aferir no testemunho que se segue:

*“Sim, reconheço que a colaboração com influenciadores pode reforçar a notoriedade da marca e moldar positivamente a percepção externa da empresa, mas também vejo riscos significativos. O envolvimento com influenciadores exige muito cuidado, pois a imagem pública dessas pessoas pode mudar rapidamente. Uma má conduta pessoal pode afetar negativamente a reputação da marca, e por isso, acredito que, embora existam benefícios, há que analisar bem o histórico do influenciador e garantir o alinhamento com os valores da empresa. Em termos gerais, diria que o papel pode ser positivo, mas a abordagem deve ser ponderada e estratégica.” (Entrevistado RH, “Brisa de Luxo”)*

Com base na análise dos dados recolhidos, é possível concluir que os resultados obtidos estão alinhados com o que é defendido na literatura. De acordo com Freberg (2023), a associação da marca à imagem dos influenciadores digitais contribui para a humanização e personificação de ativos intangíveis da organização, como os seus valores, missão e propósito. Neste sentido, muitas empresas optam por construir uma imagem partilhada, procurando alinhar-se com perfis influentes que transmitam narrativas de sucesso coerentes com os objetivos e a identidade corporativa. Contudo, persiste um desafio relevante para as organizações: a identificação do influenciador mais adequado para representar a marca, tendo em conta a complexidade dos critérios de seleção e a necessidade de garantir congruência entre os atributos do influenciador e os valores da empresa (Silva et al., 2025).

#### **b) Papel no Recrutamento e Atração de Talentos**

A dimensão referente ao papel no recrutamento e atração de talentos (C7A), decorre da análise de duas perguntas: a empresa recorre a influenciadores do setor para divulgar oportunidades de emprego e atrair candidatos qualificados, e se notam um aumento no interesse por vagas após parcerias com influenciadores. As respostas obtidas foram unânimes entre os entrevistados. Embora nenhuma das empresas tenha implementado, de forma intencional, estratégias de recrutamento baseadas em parcerias com influenciadores, foi consensual a percepção de que, na sequência dessas campanhas,

se regista um aumento no número de candidaturas espontâneas de interesse a vagas disponíveis. Esta realidade é ilustrada pela seguinte afirmação recolhida no decurso das entrevistas:

*“Embora as campanhas não tenham como objetivo o recrutamento, as parcerias aumentam a atratividade de candidatos.” (Entrevistado RH, “AutoElite”)*

A visão partilhada pelos entrevistados encontra sustentação na literatura, nomeadamente no estudo de Smith et al. (2021), que salienta que a forma como uma organização é representada exerce uma influência na sua imagem pública, constituindo um fator determinante na atratividade que pode exercer sobre profissionais que equacionam uma eventual candidatura.

### **c) Papel Interno**

A investigação da categoria “papel interno” decorre da exploração de três questões principais colocadas aos entrevistados, com o objetivo de compreender de que forma as parcerias com influenciadores digitais influenciam a satisfação dos colaboradores, na retenção de talentos e sentimento de orgulho, e se contribuem para o desenvolvimento de novas competências e práticas inovadoras.

Relativamente às três questões analisadas, os entrevistados manifestaram unanimidade ao reconhecer que as parcerias estabelecidas com influenciadores digitais influenciam positivamente na satisfação dos colaboradores, nomeadamente ao nível da sua motivação. Simultaneamente, foi salientado que o envolvimento em campanhas com influenciadores pode contribuir para a retenção de talento e para o fortalecimento do sentimento de pertença à organização, desde que os influenciadores envolvidos sejam figuras de referência para os trabalhadores e estejam alinhados com os valores e a cultura corporativa. Além disso, os entrevistados consideram que a colaboração com influenciadores contribui para o desenvolvimento de novas competências e práticas inovadoras. Os excertos abaixo ajudam a compreender o que foi dito:

*“Sim, há sem dúvida um aumento momentâneo de motivação, sobretudo em gerações mais jovens. Pelo que observo, existe uma perceção de renovação dentro da empresa e acredito que isso os incentiva, especialmente por sentirem que fazem parte de uma organização dinâmica, com campanhas criativas e que se associa a influenciadores que são referências para eles.” (Entrevistado RH, “Pão&Sabor”)*

*“Sim, ao lidarem com influenciadores, os colaboradores aprendem a trabalhar melhor a sua própria imagem e comunicação. Por exemplo, quando realizam*

*festas para influenciadores, percebem a importância da experiência que proporcionam e como isso pode impactar a percepção da marca.” (Entrevistada RH, “Trampolândia”)*

Os resultados obtidos na pesquisa estão alinhados com a literatura existente. De acordo com Freberg (2023), os influenciadores digitais ajudam a disseminar boas práticas, promovendo valores corporativos e reforçando o sentimento de pertença, o que, por sua vez, incentiva a colaboração e a coesão dentro das equipas. Além disso, Lou & Yuan (2019) e Rowley & Harry (2011) sublinham que os influenciadores podem estimular a adoção de novas abordagens de trabalho, contribuindo para um ambiente organizacional mais ágil e favorecendo o desenvolvimento de novas competências.

Com base nos dados recolhidos, conclui-se que a quarta proposição é parcialmente suportada. Embora os entrevistados reconheçam o potencial destas campanhas para o desenvolvimento de competências, o reforço da notoriedade da marca e a divulgação de valores corporativos, nem todas as empresas utilizam estas parcerias com este fim, sendo que algumas manifestaram reservas quanto ao risco de descredibilização ou incoerência da marca, caso a associação não seja estrategicamente ponderada. Verificou-se também que, apesar de nenhuma das organizações inquiridas recorrer a influenciadores para promover processos de recrutamento, existe a percepção de que a visibilidade dos influenciadores pode, indiretamente, contribuir para atrair candidatos.

Assim, embora os influenciadores digitais possam, teoricamente, contribuir para a valorização dos ativos intangíveis e para o crescimento organizacional, a sua aplicação nesta perspetiva continua a ser residual, pouco estruturada e centrada em objetivos promocionais de curto prazo, sem ainda explorar o seu potencial ao nível da aprendizagem organizacional ou do desenvolvimento interno.

#### *4.2 Desafios das parcerias com Influenciadores*

A dimensão referente aos “desafios enfrentados na gestão de campanhas com influenciadores digitais” permitiu identificar seis subcategorias principais: “seleção do influenciador” (4), “saturação do mercado” (1), “relação com os influenciadores” (3), “execução dos conteúdos” (3), “gestão orçamental” (5), e “mudanças operacionais inesperadas” (2). Estes desafios, recorrentes nas entrevistas realizadas, evidenciam as fragilidades e limitações que as organizações enfrentam ao integrar o marketing de

influência nas suas estratégias. Destacam-se quatro excertos que exemplificam cada um dos principais desafios identificados.

*“A gestão de campanhas com influenciadores digitais é muitas vezes desafiante por diversos fatores: O primeiro e que considero mais desafiante, é a escolha do influenciador certo para cada campanha (...) Mesmo sendo muito criteriosos na escolha dos nossos influenciadores (...) há sempre o risco de o influenciador estar sujeito a alguma controvérsia na sua vida pessoal pública (...) Considero também que o mercado dos influenciadores está cada vez mais saturado e a nossa empresa tem por norma a regra de não trabalhar com influenciadores que tenham feito uma campanha há menos de 12 meses, o que limita muito a oferta”. (Entrevistada MRK, “AutoElite”)*

*“Para nós, um dos principais desafios é a personalidade dos influenciadores. Existem influenciadores que, por vezes, são demasiados exigentes, e querem tudo, enquanto que há outros que são mais acessíveis e humildes (...) Sentimos, por vezes, falta de cuidado e rigor na execução das parcerias por parte dos influenciadores. O nosso briefing não é seguido à risca pelo influenciador (...) damos margem de liberdade (...) No entanto, o maior desafio continua a ser encontrar esse equilíbrio entre a nossa visão e a criatividade do influenciador.” (Entrevistada MRK, “BrilhoPuro”)*

*“O orçamento é o principal desafio. Como a procura é elevada, campanhas com macro influenciadores e mesmo alguns micro influenciadores requerem um investimento muito alto. Para além disso, (...) existe um grande desafio na medição dos resultados na performance da marca associada a uma campanha com influenciadores dado que na maior parte das vezes, não conseguimos isolar o seu efeito dos outros meios de comunicação onde ativamos uma determinada campanha.” (Entrevistada MRK, “Alimenta+”)*

*“Um dos principais desafios que enfrentamos são os picos de procura gerados após a divulgação feita por determinados influenciadores. Esses momentos podem trazer um aumento significativo na afluência, tanto nos dias, como nas semanas, ou meses seguintes.” (Entrevistado MRK, “Trampolândia”)*

Os desafios identificados pelas organizações vão ao encontro com a literatura. De acordo com alguns estudos como Lou & Yuan (2019), Hsiao & Lin (2025) e Silva et al. (2025), num contexto digital altamente competitivo, a seleção criteriosa dos influenciadores, a criação de conteúdos apelativos e autênticos, bem como a otimização dos orçamentos alocados a estas parcerias, constituem dimensões críticas, mas simultaneamente desafiantes, para a gestão estratégica das marcas.

## **CAPÍTULO V – CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES**

### *5.1 Conclusões*

Apesar da vasta literatura existente em torno dos influenciadores digitais e do marketing de influência, constatou-se uma carência de estudos que abordem o papel que estas figuras exercem sobre o desempenho organizacional. Neste sentido, o presente estudo teve como ponto de partida a questão de investigação: “Qual o papel dos influenciadores digitais no desempenho organizacional?”, tendo como principal objetivo analisar o papel da sua atuação nas várias dimensões que compõem a performance das empresas, à luz do modelo *Balanced Scorecard* de Kaplan & Norton (1992). Para tal, foram formuladas quatro proposições de investigação, que foram posteriormente analisadas e discutidas à luz dos dados recolhidos através de entrevistas.

Os resultados obtidos ao longo desta dissertação permitiram concluir que os influenciadores digitais assumem, cada vez mais, um papel estratégico nas organizações que pretendem comunicar de forma mais autêntica, personalizada e eficaz com os seus públicos. As evidências recolhidas mostram que a sua atuação transcende os objetivos meramente promocionais, impactando diretamente variáveis críticas do desempenho organizacional.

No que concerne à perspetiva dos clientes (P1), os dados analisados evidenciam uma valorização do contributo dos influenciadores digitais na consolidação de relações emocionais entre as marcas e os seus públicos. A autenticidade, proximidade e credibilidade transmitidas por estes perfis revelaram-se essenciais para a satisfação e fidelização do público-alvo, promovendo relações de longo prazo com as organizações. Neste sentido, os influenciadores digitais não só reforçam a confiança na marca, como também promovem uma perceção de valor acrescido, capaz de sustentar relações comerciais de natureza duradoura. Não obstante, constatou-se que, apesar de existir uma perceção organizacional amplamente positiva quanto ao papel das campanhas com influenciadores, a mensuração concreta e isolada da satisfação dos clientes que resultam diretamente dessas campanhas continua a representar um desafio. As limitações na capacidade de rastreamento e de análise segmentada comprometem a obtenção de dados objetivos, dificultando uma avaliação robusta dos resultados nesta dimensão. Acresce ainda que, as organizações não têm vindo a implementar estratégias de fidelização

específicas dirigidas aos consumidores provenientes destas campanhas, optando, na sua maioria, por mecanismos generalistas de retenção da base de clientes.

A nível dos processos internos (P2), a integração de influenciadores digitais revelou-se capaz de gerar mudanças operacionais, nomeadamente no ajustamento logístico e na coordenação interdepartamental em resposta a picos de procura provocados por campanhas bem-sucedidas. Adicionalmente, as empresas reconhecem que o *feedback* proveniente das interações com os influenciadores pode ser canalizado para a melhoria de produtos e do serviço, a identificação de tendências e o estímulo à inovação interna.

No domínio da perspectiva financeira (P3), os resultados da presente investigação indicam que, de forma generalizada, as organizações reconhecem o desempenho financeiro positivo das campanhas com influenciadores digitais, nomeadamente ao nível do aumento das vendas e da melhoria da eficiência de custos, sobretudo quando comparadas com estratégias de comunicação tradicionais. Contudo, apesar da perceção favorável quanto aos benefícios económicos destas iniciativas, a mensuração isolada do desempenho financeiro continua a constituir um desafio para muitas organizações. Em particular, foi observado que diversas entidades não dispõem ainda de mecanismos ou ferramentas que lhes permitam aferir, de forma objetiva, o incremento direto nas vendas decorrente das campanhas com influenciadores digitais. A dificuldade em dissociar os efeitos destas ações de outras variáveis de comunicação e de marketing compromete a análise precisa do seu contributo financeiro. A mesma limitação estende-se à avaliação da rentabilidade do investimento, cuja mensuração específica se revela igualmente problemática. A maioria das organizações inquiridas revelou não possuir instrumentos que permitam isolar o ROI associado exclusivamente às parcerias com influenciadores, recorrendo, em muitos casos, a métricas alternativas, tais como impressões, alcance ou envolvimento nas redes sociais, como indicadores indiretos de sucesso.

No âmbito da perspectiva de aprendizagem e crescimento (P4), os dados recolhidos permitem concluir que a colaboração estratégica com influenciadores digitais é, para grande parte das organizações, uma mais-valia relevante, sobretudo pela sua capacidade de reforçar a notoriedade da marca e de alinhar a perceção externa com os valores corporativos. Ainda assim, subsistem reservas por parte de algumas empresas quanto aos riscos associados a uma eventual seleção inadequada dos influenciadores. No que se

refere ao recrutamento e à atração de talento, embora não tenham sido identificadas estratégias formalizadas que envolvam diretamente influenciadores neste processo, foi consensual entre os entrevistados o reconhecimento de um efeito positivo indireto, traduzido no aumento de candidaturas espontâneas após campanhas de influência. Adicionalmente, observou-se uma unanimidade quanto ao papel interno destas parcerias, nomeadamente ao nível da motivação e satisfação dos colaboradores. O envolvimento com influenciadores digitais foi percebido como um fator potenciador do sentimento de pertença, da retenção de talento e do desenvolvimento de práticas inovadoras, desde que exista um alinhamento entre os influenciadores escolhidos e a identidade organizacional.

De forma geral, considera-se que os influenciadores digitais exercem um papel positivo no desempenho organizacional, desde que a sua seleção seja criteriosa e esteja alinhada com os valores e objetivos estratégicos da empresa. O alinhamento entre o perfil do influenciador e a identidade organizacional assume-se como um fator determinante para o sucesso das campanhas, na medida em que a compatibilidade de valores e posicionamento fortalece a credibilidade da mensagem e potencializa o papel positivo sobre os diversos indicadores de desempenho avaliados ao longo deste estudo. Ainda assim, permanece como desafio relevante a capacidade das organizações em medir com precisão os efeitos diretos dessas colaborações, sobretudo no que se refere ao ROI e à conversão efetiva em vendas.

## *5.2 Contributos Académicos e Empresariais*

Do ponto de vista académico, este estudo contribui para colmatar uma lacuna existente na literatura no que respeita ao papel dos influenciadores digitais no desempenho organizacional. Embora se verifique um crescente interesse científico pelo marketing de influência, a maioria dos estudos tem-se concentrado essencialmente na relação entre influenciadores e consumidores, negligenciando os efeitos desta colaboração nas dinâmicas internas das organizações. Ao recorrer ao modelo *Balanced Scorecard* como referencial de análise, esta investigação propõe uma abordagem integrada e multidimensional, que permite compreender de que forma os influenciadores digitais impactam quatro áreas críticas do desempenho organizacional: a vertente financeira, a relação com os clientes, os processos internos e a aprendizagem e

crescimento. Esta perspetiva contribui para alargar o enquadramento teórico existente, posicionando os influenciadores não apenas como figuras mediáticas, mas como intervenientes com potencial estratégico no contexto organizacional.

Do ponto de vista empresarial, este estudo oferece contributos práticos relevantes ao evidenciar, de forma clara, os benefícios e os desafios associados à integração de influenciadores digitais nas estratégias das organizações. Por um lado, os resultados mostram que estas parcerias podem potenciar a visibilidade da marca, aumentar as vendas, melhorar o relacionamento com os clientes e estimular a inovação. Por outro, identificam-se algumas dificuldades, como a medição precisa da rentabilidade do investimento, a gestão operacional face a picos de procura gerados pelas campanhas, e a importância de garantir um alinhamento de valores entre a marca e o influenciador. Assim, esta investigação constitui uma ferramenta útil para apoiar a tomada de decisão informada, promovendo uma gestão mais estratégica, consciente e eficaz das colaborações com influenciadores digitais no atual contexto competitivo e digital.

### *5.3 Limitações do Estudo*

Apesar dos contributos relevantes proporcionados por esta investigação, importa reconhecer um conjunto de limitações que podem ter condicionado o alcance dos resultados obtidos e que devem ser consideradas na leitura crítica do estudo. Em primeiro lugar, destaca-se a natureza qualitativa da investigação, que, embora permita uma análise aprofundada e contextualizada do fenómeno em estudo, não possibilita a generalização estatística dos resultados. O recurso a entrevistas semiestruturadas proporciona riqueza interpretativa, mas está sujeito à subjetividade dos entrevistados e à interpretação da investigadora, o que poderá influenciar, de forma inerente, as conclusões retiradas.

Outra limitação diz respeito à dimensão e composição da amostra. Embora o número de entrevistas realizadas (12) esteja em conformidade com as recomendações metodológicas para estudos qualitativos, a amostra foi constituída por um número reduzido de empresas e colaboradores, o que restringe a diversidade de contextos organizacionais representados. Adicionalmente, as dificuldades sentidas na fase de contacto com as empresas limitaram a abrangência da investigação. Apesar do esforço em contactar um número elevado de organizações, o número de respostas obtidas foi

inferior ao inicialmente previsto, o que condicionou a possibilidade de comparar diferentes práticas de forma mais sistemática.

Importa ainda referir que a presente investigação se baseou exclusivamente na realização de entrevistas a colaboradores de dois departamentos organizacionais, marketing e recursos humanos, o que condiciona a diversidade das perspetivas analisadas. Ao privilegiar unicamente a visão interna dos profissionais envolvidos na gestão e execução das campanhas com influenciadores digitais, não foram consideradas as perceções dos próprios influenciadores nem dos consumidores, limitando assim a compreensão integral e multidimensional do papel destas estratégias no desempenho organizacional.

Por fim, importa referir que o estudo foi realizado num período temporal específico e em constante mudança tecnológica e social, o que implica que os resultados e conclusões poderão ser influenciados pelas tendências e dinâmicas do momento. O contexto do marketing digital e de influência é altamente volátil, pelo que novas plataformas, comportamentos de consumo ou alterações na regulamentação poderão modificar rapidamente a realidade analisada.

#### *5.4 Sugestões de Investigações Futuras*

Na sequência das limitações referidas, conclui-se que existem oportunidades para explorar perspetivas diferentes em investigações futuras.

Uma das primeiras sugestões na esteira desta investigação tem origem nas duas primeiras limitações do ponto anterior. Seria pertinente a realização de um estudo quantitativo, com uma amostra alargada e representativa, que permita testar, de forma estatisticamente, as relações entre o uso de influenciadores digitais e os indicadores de desempenho organizacional. Este tipo de abordagem poderia complementar os resultados deste estudo, permitindo a generalização das conclusões para um universo mais vasto de empresas.

Uma segunda linha de investigação futura poderá incidir sobre uma abordagem integrada que contemple, de forma simultânea, as perspetivas dos influenciadores digitais, dos consumidores e das organizações, no sentido de analisar o papel do marketing de influência no desempenho organizacional. Esta triangulação permitiria uma compreensão mais holística do fenómeno, identificando convergências e divergências

entre os diferentes atores quanto aos efeitos percebidos, à criação de valor e à eficácia das estratégias adotadas, contribuindo para o aprofundamento teórico e prático desta temática emergente.

Para além disso, futuras investigações poderão analisar setores de atividade específicos, comparando, por exemplo, o papel do marketing de influência em áreas como o retalho, a hotelaria, a indústria automóvel ou os serviços financeiros. Esta análise sectorial permitiria identificar padrões diferenciados e adaptar estratégias às especificidades de cada contexto.

Adicionalmente, seria relevante investigar a influência de diferentes tipos de influenciadores (micro, macro e mega) na construção de valor organizacional, distinguindo o papel de cada perfil. E seria interessante estudar também empresas que não utilizam influenciadores nas suas estratégias de comunicação para compreender as suas razões.

## REFERÊNCIAS

- Abidin, C. (2020). Mapping internet celebrity on TikTok: Exploring attention economies and visibility labours. *Cultural Science Journal*, 12(1), 77–103. <https://doi.org/10.5334/csci.140>
- Ahmad, S., Svalestuen, F., Andersen, B., & Torp, O. (2016). A review of performance measurement for successful concurrent construction. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 216, 447-454. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.06.210>
- Alsaad, A., & Al-Okaily, M. (2025). Factors affecting the inference of manipulative intent in influencer marketing. *Technology in Society*, 81. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2025.102876>
- Barreiro, T., Dinis, G., & Breda, Z. (2019). Influence marketing and digital influencers: its use by DMO in Portugal. *Marketing & Tourism Review*, 4(1). <https://doi.org/10.29149/mtr.v4i1.5702>
- Belanche, D., Casaló, L., Flavián, M., & Sánchez, S. (2021). Understanding influencer marketing: The role of congruence between influencers, products and consumers. *Journal of Business Research*, 132 (2), 186-195. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.03.067>
- Bhardwaj, S., Kumar, N., Gupta, R., Baber, H., & Venkatesh, A. (2024). How social media influencers impact consumer behaviour? Systematic literature review. *Vision: The Journal of Business Perspective*. <https://doi.org/10.1177/09722629241237394>
- Bititci, U. S., Turner, T., & Begemann, C. (2000). Dynamics of performance measurement systems. *International Journal of Operations & Production Management*, 20(6), 692–704. <https://doi.org/10.1108/01443570010321676>
- Borges-Tiago, M. T., Santiago, J., & Tiago, F. (2023). Mega or macro social media influencers: Who endorses brands better? *Journal of Business Research*, 157. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113606>
- Brown, D., & Fiorella, S. (2013). Influence marketing: How to create, manage, and measure brand influencers in social media marketing. *Que Publishing*, 1(1).

<https://www.dannybrown.me/wp-content/uploads/2013/04/Situational-Influence.pdf>

- Bukhari, A., & Chouthoy, S. (2024). Influencer Marketing. *Reference Module in Social Sciences*. <https://doi.org/10.1016/B978-0-443-13701-3.00166-3>
- Campenhoudt, L., Quivy, R., & Marquet, J. (2019). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Gradiva.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital marketing: Strategy, implementation & practice* (7<sup>th</sup> ed.). Pearson Education.
- Conde, R., & Casais, B. (2023). Micro, macro and mega-influencers on instagram: The power of persuasion via the parasocial relationship. *Journal of Business Research*, *158*. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113708>
- De Veirman, M., Cauberghe, V., & Hudders, L. (2017). Marketing through Instagram influencers: The impact of number of followers and product divergence on brand attitude. *International Journal of Advertising*, *36*(5), 798–828. <https://doi.org/10.1080/02650487.2017.1348035>
- Enke, N., & Borchers, N. S. (2019). Social media influencers in strategic communication: A conceptual framework for strategic social media influencer communication. *International Journal of Strategic Communication*, *13*(4), 261–277. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2019.1620234>
- Eslami, P., Najafabadi, M., & Gharehgozli, A. (2024). Exploring the journey of influencers in shaping social media engagement success. *Online Social Networks and Media*, *41*. <https://doi.org/10.1016/j.osnem.2024.100277>
- Evans, D., & McKee, J. (2021). *Social media marketing: The next generation of business engagement*. Wiley Publishing.
- Fontes, F. (2023). Influenciadores digitais: os novos intermediários simbólico-ideológicos da era digital. *Sociologia: Revista da Faculdade de Letras da Universidade do Porto*, *47* (1), 111-128.
- Freberg, K. (2023). *Discovering Public Relations: An Introduction to Creative and Strategic Practices* (2<sup>th</sup> ed.). Sage Publications.

- Gutner, C. A., & Wells, S. Y. (2022). Implementation science: Developing a common understanding for use in mental health. *Comprehensive Clinical Psychology*, 2 (1), 45-64. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-818697-8.00086-8>
- Gutterman, A. S. (2023). Organizational Performance and Effectiveness. *SSRN*. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4532570>
- Haug, M., Reiter, J., & Gewald, H. (2024). Content creators on Instagram—How users cope with stress on social media. *Telematics and Informatics Reports*, 13. <https://doi.org/10.1016/j.teler.2023.100111>
- Herhausen, D., Miočević, D., Morgan, R. E., & Kleijnen, M. H. P. (2020). The digital marketing capabilities gap. *Industrial Marketing Management*, 90, 276–290. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.07.022>
- Hsiao, Y. & Lin, Y. (2025). Decoding influencer marketing effectiveness on instagram: Insights from image, text, and influencer features. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 75. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2025.104285>
- Hughes, C., Swaminathan, V., & Brooks, G. (2019). Driving brand engagement through online social influencers: An empirical investigation of sponsored blogging campaigns. *Journal of Marketing*, 83(5), 78–96. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0022242919854374>
- Hui, G., Mamun, A., Reza, M., & Hussain, W. (2025). An empirical study on logistic service quality, customer satisfaction, and cross-border repurchase intention. *Heliyon*, 11 (1).
- Influencer Marketing Hub. (2025). *The State of Influencer Marketing 2024: Benchmark Report*. <https://influencermarketinghub.com/influencer-marketing-benchmark-report/>
- Instituto QualiBest. (2023). O post é pago, e aí?. *Qualibest*, 3 (1), 1-40
- Kaplan, A. & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 53 (1), 59-68. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>

- Kaplan, R.S., & Norton, D.P. (1992). The Balanced Scorecard: Measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79.
- Khedr, A., & Rani, S. (2024). Enhancing supply chain management with deep learning and machine learning techniques: A review. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10 (4). <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100379>
- Komatina, N., Nestić, S., & Aleksić, A. (2019). Analysis of the performance measurement models according to the requirements of the procurement business process. *International Journal of Industrial Engineering and Management*, 10 (3), 211-218.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management* (14<sup>th</sup> ed.). Pearson Education.
- Kuikka, A., Hallikainen, H., Tuominen, S., & Laukkanen, T. (2024). What drives customer loyalty in a pandemic? Semantic analysis of grocery retailers. *Electronic Commerce Research*. <https://doi.org/10.1007/s10660-024-09857-y>
- Laczkowski, K., Okeke-Agba, A., Voelker, A., & Weddle, B. (2023). Full speed ahead: The automotive sector's resilience imperative. *McKinsey & Company*.
- Leung, F. F., Zhang, J. Z., Gu, F. F., Li, Y., & Palmatier, R. W. (2022). Does influencer marketing really pay off? *Harvard Business Review*.
- Liu, H. (2024). Strategies and effectiveness analysis of modern marketing methods: A comparative study based on influencer marketing and traditional advertising marketing. *SHS Web of Conferences*, 207. <https://doi.org/10.1051/shsconf/202420702008>
- Liu-Thompkins, Y., Khoshghadam, L., Shoushtari, A., & Zal, S. (2022) What drives retailer loyalty? A meta-analysis of the role of cognitive, affective, and social factors across five decades. *Journal of Retailing*, 98(1), 92-110. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2022.02.005>
- Longhurst, R. (2009). Interviews: in-depth, semi-structured. *International Encyclopedia of Human Geography*, 1 (1), 580-584. <https://doi.org/10.1016/B978-008044910-4.00458-2>

- Lou, C., & Yuan, S. (2019). Influencer marketing: How message value and credibility affect consumer trust and purchase intention. *Journal of Interactive Advertising*, 19(1), 58–73. <https://doi.org/10.1080/15252019.2018.1533501>
- MAXQDA, (n.d). MAXQDA: Advanced qualitative & mixed methods research for Windows and Mac. MAXQDA. <https://www.maxqda.com/products/maxqda>
- Melville, N., Kraemer, K., & Gurbaxani, V. (2004). Information technology and organizational performance: An integrative model of it business value. *MIS Quarterly*, 28 (2), 283-322.
- Moon, S., & Yoo, S. (2022). Are more followers always better? The non-linear relationship between the number of followers and user engagement on seeded marketing campaigns in Instagram. *Asia Marketing Journal*, 24 (2). <https://doi.org/10.53728/2765-6500.1589>
- Moser, A., & Korstjens, I. (2018). Series: Practical guidance to qualitative research. Part 3: Sampling, data collection and analysis. *European Journal of General Practice*, 24 (1), 9-18. ghai
- Ndiango, S., Gabriel, D., & Chagalima, I. (2024). Give me my flowers before I die! Linking employee recognition, job satisfaction and employee retention in logistics companies: A multigroup analysis. *Social Sciences & Humanities Open*, 10. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2024.101053>
- Neely, A., Adams, C., & Kennerley, M. (2002). The performance prism: The scorecard for measuring and managing business success. *Pearson Education*.
- Neely, A., Gregory, M., & Platts, K. (2005). Performance measurement system design: A literature review and research agenda. *International Journal of Operations & Production Management*, 25(12), 1228–1263. <https://doi.org/10.1108/01443570510633639>
- Niosi, A. (2021). Niosi, A. (2021). *Involvement levels (Chap. 15). Introduction to consumer behaviour*. (7th ed.). BCcampus.
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63(4), 33–44. <https://doi.org/10.1177/00222429990634s105>

- Pan, M., Blut, M., Ghiassaleh, A., & Lee, Z. (2025). Influencer marketing effectiveness: A meta-analytic review. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 53(1), 52–78. <https://doi.org/10.1007/s11747-024-01052-7>
- Phillips, P. P., & Phillips, J. J. (2019). *ROI Basics* (2<sup>th</sup> ed.). Association for Talent Development. [https://roiinstitute.net/wp-content/uploads/2021/06/ROI-Basics-Second-Edition\\_ebook.pdf](https://roiinstitute.net/wp-content/uploads/2021/06/ROI-Basics-Second-Edition_ebook.pdf)
- Purbasari, R. N., & Septian, T. A. (2017). Factors influencing on employee performance of production department on the manufacturing food industry in indonesia. *Polish Journal of Management Studies*, 16(2), 233–242. <https://doi.org/10.17512/pjms.2017.16.2.20>
- Rowley, C., & Harry, W. (2011). Employee development. *Managing People Globally*, 1(1), 157-246, <https://doi.org/10.1016/B978-1-84334-223-6.50004-3>
- Rowley, J. (2002). Using case studies in research. *Management Research News*, 25 (1), 16-27. <https://doi.org/10.1108/01409170210782990>
- Sá, P., Costa, A., & Moreira, A. (2021). Reflexões em torno de metodologias de Investigação: recolha de dados. *UA Editora*, 2 (1). <https://doi.org/10.34624/ka02-fq42>
- Sainaghi, R. (2010). Hotel performance: state of the art. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22 (7), 920-952. <https://doi.org/10.1108/09596111011066617>
- Saunders, B., Sim, J., Kingstone, T., Baker, S., Waterfield, J., Bartlam, B., Burroughs, H., & Jinks, C. (2018). Saturation in qualitative research: Exploring its conceptualization and operationalization. *Quality & Quantity*, 52(4), 1893–1907. <https://doi.org/10.1007/s11135-017-0574-8>
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2016). *Research Methods for Business Students* (7th ed.). Pearson Education Limited.
- Schonfeld, D. J., & Dreyer, B. P. (2008). Research Foundations, Methods, and Issues in Developmental-Behavioral Pediatrics. *Developmental-Behavioral Pediatrics*, 47-56. <https://doi.org/10.1016/B978-0-323-04025-9.50006-4>

- Shuqair, S., Filieri, R., Viglia, G., Mattila, A., & Pinto, D. (2024). Leveraging online selling through social media influencers. *Journal of Business Research*, 171. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114391>
- Silva, M. J., Campos, P., Gomes, J., Melo, F. V., Moura, M. R. (2025). Proposing an integrative scale of digital influence in the context of influencer marketing. *Journal of Business Research*, 189. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.115152>
- Smith, D., Jacobson, J., & Rudkowski, J. (2021). Employees as influencers: measuring employee brand equity in a social media age. *Journal of Product & Brand Management*, 30(6), 834- 853. <https://doi.org/10.1108/JPBM-03-2020-2821>
- Sokolovaa, K., & Kefia, H. (2019). Instagram and YouTube bloggers promote it, why should I buy? How credibility and parasocial interaction influence purchase intentions. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 53. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969698918307963>
- Sprout Social. (2024). *The 2024 influencer marketing report: In influencers we trust*. <https://sproutsocial.com/insights/data/influencer-marketing-report1/>
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118-144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>

## ANEXOS

### **Anexo I- Modelos de Medição de Desempenho Organizacional**

<b>Modelo</b>	<b>Autores</b>	<b>Descrição</b>
<i>Balanced Scorecard</i> (BSC)	Kaplan & Norton (1992)	Integra indicadores financeiros e não financeiros em quatro perspectivas: financeira, clientes, processos internos, e aprendizagem e crescimento, proporcionando uma visão equilibrada do desempenho organizacional.
<i>Strategic Measurement and Reporting Technique</i> (SMART)	Lynch & Cross (1991) cit in. Ahmad et al. (2016)	Foca na definição de desempenho através de uma pirâmide com níveis de objetivos e medidas: 1º- visão da corporação ou estratégica; 2º- unidades - objetivos definidos em termos financeiros; 3º- operações-objetivos tangíveis definidos em termos de qualidade, custo e tempo de processamento e de entrega.
<i>Performance Prism</i> (PP)	Neely et al. (2002)	Considera cinco facetas essenciais: satisfação dos <i>stakeholders</i> , estratégias, processos, capacidades e contribuições dos <i>stakeholders</i> , oferecendo uma abordagem holística para a medição de desempenho.
<i>Performance Measurement Matrix</i> (PMM)	Keegan et al. (1989) cit. in Komatina et al. (2019)	As medidas de desempenho devem atender três premissas: (i) Serem derivadas da estratégia, hierárquicas e integradas através das funções da empresa; (ii) Suportarem um ambiente multidimensional (em relação às medidas de custo e não custo e ao ambiente externo e interno); (iii) E serem baseadas no perfeito entendimento do comportamento e relacionamento dos custos.

## **Anexo II- Guião de Entrevista para o Departamento de Marketing**

### **Secção 1**

- 1. Agradecimento pela disponibilidade e introdução ao tema**
- 2. Duração e objetivo da entrevista**
- 3. Pedido de consentimento para gravação da entrevista**
- 4. Dados de caracterização do entrevistado**
  - a. Nome, função e tempo na empresa.
- 5. Breve descrição da Empresa**
  - a. Como classifica a dimensão da empresa?
  - b. Qual é o papel dos influenciadores digitais na estratégia de comunicação da empresa? E que tipo parcerias (remuneradas ou não remuneradas) a empresa estabelece com os influenciadores?
  - c. Pode dar exemplos de influenciadores digitais que já promoveram a empresa?

### **Secção 2**

#### **a) Clientes**

#### **Papel dos Influenciadores nas Redes Sociais e Perceção dos Clientes**

- i. Como avaliam o papel das campanhas com influenciadores no desempenho das redes sociais da marca?
- ii. Após a campanha, como percebe a influência dos influenciadores digitais nas decisões de compra do público?
- iii. Os clientes mencionam influenciadores digitais quando entram em contato com o atendimento ao cliente? Se sim, de que forma?

#### **Medição da Satisfação**

- iv. Que indicadores (ex.: Net Promoter Score - NPS, pesquisas de satisfação, avaliações online) são utilizados para medir a satisfação dos clientes antes e depois das campanhas?
- v. Como descreve a retenção e a recompra de clientes que tiveram o primeiro contacto com a marca através das campanhas com influenciadores digitais?

Fidelização e relacionamento com clientes

- vi. Na sua opinião, os influenciadores ajudam a criar uma relação mais próxima entre a marca e os clientes?
- vii. Que estratégias são utilizadas para manter a fidelização dos clientes após o fim das campanhas?

**b) Processos internos**

- viii. As campanhas com influenciadores digitais afetam diretamente os processos operacionais ou a produção na empresa?
- ix. Alguma vez enfrentaram desafios operacionais devido a picos de procura associados a campanhas com influenciadores?
- x. De que forma as campanhas com influenciadores digitais estimulam a inovação e a melhoria no desenvolvimento de novos produtos ou nos serviços oferecidos pela empresa?

**c) Desempenho Financeiro**

- xi. Como é percecionado o contributo das campanhas com influenciadores digitais para as vendas da empresa? De que forma é avaliado esse contributo?
- xii. Quais são o tipo de influenciadores que a empresa prefere apostar?
- xiii. A empresa avalia o ROI das campanhas realizadas com influenciadores digitais?
- xiv. Na sua experiência, o ROI tem sido positivo? Que fatores considera mais importantes para alcançar um bom ROI?

Secção 3

**1. Desafios**

- a. Na sua perspetiva, quais são os principais desafios ao integrar influenciadores digitais na estratégia de comunicação?
- b. Existe algum aspeto que considera importante, mas não tenha sido abordado?

**2. Pedido de dados/estatísticas/relatórios**

**3. Agradecimento pela contribuição e explicação dos próximos passos**

## **Anexo III- Guião de Entrevista para o Departamento de Recursos Humanos**

### Secção 1

- 1. Agradecimento pela disponibilidade e introdução ao tema**
- 2. Duração e objetivo da entrevista**
- 3. Pedido de consentimento para gravação da entrevista**
- 4. Dados de caracterização do entrevistado**
  - a. Nome, função e tempo na empresa.

### Secção 2

#### **a) Papel Externo**

- i. A empresa já utilizou influenciadores para divulgar a sua cultura organizacional ou eventos internos? Se sim, como foi essa experiência?
- ii. Na sua perspetiva, de que forma a colaboração com influenciadores digitais pode reforçar a notoriedade da marca e moldar positivamente a perceção externa da empresa?

#### **b) Papel no Recrutamento e atração de talentos**

- iii. A empresa recorre a influenciadores do setor para divulgar oportunidades de emprego e atrair candidatos qualificados?
- iv. Notam um aumento no interesse por vagas após campanhas ou parcerias com influenciadores?

#### **c) Papel interno**

- v. De que forma as parcerias com influenciadores digitais influenciam a satisfação dos colaboradores?
- vi. A presença da marca nas redes sociais, associada a influenciadores, pode influenciar o sentimento de pertença e a retenção de talentos?
- vii. Considera que a colaboração com influenciadores digitais tem contribuído para o desenvolvimento de novas competências e práticas inovadoras?

### Secção 3

#### **2. Desafios**

- a. Na sua perspetiva, quais são os principais desafios ao integrar influenciadores digitais na estratégia de comunicação?

- b. Existe algum aspeto que considera importante, mas não tenha sido abordado?

**2. Agradecimento pela contribuição e explicação dos próximos passos**

**Anexo IV- Quadro Síntese dos Guiões de Entrevista**

<b>Departamento</b>	<b>Secção</b>	<b>Aspeto teórico</b>		<b>Autores</b>
<b>Todos</b>	1	Introdução ao tema; Pedido de gravação; Descrição do entrevistado e da empresa;		---
<b>Marketing</b>	2	Clientes	Papel dos influenciadores nas redes sociais e perceção dos clientes	Conde & Casais (2023) Belanche et al., (2021)
			Medição da Satisfação	Conde & Casais, (2023) Ndiango et al., (2024) Shuqair et al., (2024)
			Fidelização e relacionamento com clientes	Ndiango et al., (2024) Moon & Yoo, (2022)
		Processos internos		Khedr & Rani, (2024) Conde & Casais, (2023) Bhardwaj et al., (2024)
		Desempenho financeiro		Influencer Marketing Hub (2025) Pan et al., (2025) Conde & Casais, (2023) Liu (2024)
		Papel externo		Freberg (2023) Silva et al. (2025)
<b>Recursos Humanos</b>		Papel no recrutamento e atração de talentos		Ndiango et al., (2024) Smith et al., (2021)
		Papel interno		Lou & Yuan, (2019) Freberg, (2023) Rowley & Harry (2011)
<b>Todos</b>	3	Desafios		Lou & Yuan (2019) Hsiao & Lin (2025) Silva et al. (2025)
		Agradecimento;		---

**Anexo V- Quadro da Caracterização dos Entrevistados**

<b>Empresa</b>	<b>Entrevistado (código para identificação)</b>	<b>Sexo</b>	<b>Função</b>	<b>Nº de anos na empresa</b>
Empresa <i>"AutoElite"</i>	RH AutoElite	Masculino	Gestor de RH	3 anos
	MRK AutoElite	Feminino	Diretora de Marketing	7 anos
Empresa <i>"Alimenta+"</i>	RH Alimenta+	Masculino	Gestor de RH	3 anos
	MRK Alimenta+	Feminino	Responsável de Comunicação Digital	5 anos
Empresa <i>"Pão &amp; Sabor"</i>	RH Pão&Sabor	Masculino	Gestor de RH	3 anos
	MRK Pão&Sabor	Masculino	Gestor de Marketing	2 anos
Empresa <i>"Brilho Puro"</i>	RH BrilhoPuro	Feminino	Responsável de RH	9 anos
	MRK BrilhoPuro	Feminino	Responsável de Comunicação Digital	10 anos
Empresa <i>"Trapolândia"</i>	RH Trapolândia	Feminino	Gestora de RH	2 anos
	MRK Trapolândia	Masculino	Responsável de Marketing	5 anos
Empresa <i>"Brisa de Luxo"</i>	RH Brisa de Luxo	Masculino	Gestor de RH	1 ano
	MRK Brisa de Luxo	Masculino	Responsável de MRK	3 anos

**Anexo VI- Estruturação da análise qualitativa em MaxODA**

Departamento	Pergunta(s)	Código	Categoria	Nº de Códigos	Subcategorias e nº de ocorrências
<b>Marketing</b>	i); ii); iii);	C1A	Papel dos influenciadores nas redes sociais e percepção dos clientes	29	C1A1: visualizações (4); C1A2: partilhas (3); C1A3: comentários (2); C1A4: gostos (4); C1A5: seguidores (6); C1A6: pedido de informações (2); C1A7: procura em loja (5); C1A8: pesquisa no site (3);
	iv); v);	C2A	Medição da satisfação	11	C2A1: ausência de métricas de satisfação associadas às campanhas de influenciadores (6); C2A2: avaliação geral da experiência do cliente (5);
	vi); vii);	C3A	Fidelização e relacionamento com clientes	12	C3A1: e-mail (2); C3A2: redes sociais (3); C3A3: newsletter (3); C3A4: códigos promocionais (3); C3A5: SMS (1);
	viii); ix); x);	C4A	Processos internos	9	C4A1: coordenação com os outros departamentos (2); C4A2: gestão de stock (5); C4A3: adaptação de recursos humanos (2);
	xi); xii); xiii); xiv);	C5A	Desempenho financeiro	6	C5A1: empresas que conseguem medir diretamente o desempenho financeiro (2); C5A2: empresas que reconhecem o contributo para as vendas, mas não o conseguem isolar (4);
<b>RH</b>	i); ii);	C6A	Papel Externo	6	C6A1: organizações que já recorreram a influenciadores com esse propósito (3); C6A2: empresas que nunca o fizeram (3);
	iii); iv);	C7A	Papel no Recrutamento e atração de talentos	12	C7A1: não utilização intencional de influenciadores no recrutamento (6); C7A2: aumento espontâneo de candidaturas após campanhas (6);
	v); vi); viii);	C8A	Papel Interno	24	C8A1: aumento da motivação dos colaboradores (6); C8A2: reforço do sentimento de pertença (4); C8A3: contribuição para retenção de talento (6); C8A4: influência positiva em gerações mais jovens (2); C8A5: aprendizagem de novas competências (6);

*O Papel dos Influenciadores Digitais no Desempenho Organizacional*

<b>Todos</b>	Secção 3: a);	C9A	Desafios	18	C9A1: seleção do influenciador (4); C9A2: saturação do mercado (1); C9A3: gestão orçamental (5); C9A4: relação com os influenciadores (3); C9A5: execução dos conteúdos (3); C9A6: mudanças operacionais inesperadas (2);
--------------	------------------	-----	----------	----	---

**Anexo VII- Quadro da Breve Descrição das Empresas**

<b>Empresa</b>	<b>Tipo de Atividade</b>	<b>Classificação da Empresa</b>	<b>Tipo de Campanhas/ Parcerias com Influenciadores Digitais</b>	<b>Exemplos de Influenciadores Digitais</b>
Empresa "AutoElite"	Comércio e distribuição de automóveis	Grande Empresa	<u>Campanhas remuneradas</u> - Empréstimo de veículos aos influenciadores para efeitos de divulgação nas suas respetivas redes sociais	Mafalda Sampaio (581 mil seguidores no <i>Instagram</i> ) Albano Jerónimo (161 mil seguidores no <i>Instagram</i> )
Empresa "Alimenta+"	Indústria de alimentos e bebidas	Grande Empresa	<u>Campanhas remuneradas</u> - Envio de produtos aos influenciadores para testarem e divulgarem nas suas redes sociais.	Tiago Teotónio Pereira (257 mil seguidores no <i>Instagram</i> ) Maggy Santos (38 mil seguidores no <i>Instagram</i> )
Empresa "Pão & Sabor"	Produção e venda de panificação e pasteleria e serviço de refeição	Grande Empresa	<u>Campanhas remuneradas</u> - Refeições gratuitas no estabelecimento e os influenciadores divulgam as mesmas nas suas redes sociais.	Beatriz Vieira (140 mil seguidores no <i>Tik Tok</i> ) Rebeca Caldeira (249 mil seguidores no <i>Instagram</i> )
Empresa "Brilho Puro"	Produção e venda de cosméticos	Média Empresa	<u>Parcerias</u> - Envio de novos produtos aos influenciadores para que os testem, em troca de divulguem nas suas redes sociais.	Helena Coelho (782 mil seguidores no <i>Instagram</i> ) Madalena Abecasis (706 mil seguidores no <i>Instagram</i> )
Empresa "Trampolândia"	Atividades desportivas	Média Empresa	<u>Parcerias</u> - Os influenciadores usufruem das atividades do parque e, em contrapartida, divulgam as mesmas nas suas redes sociais	Liliana Filipa (838 mil seguidores no <i>Instagram</i> ) Luisinha Guanilho (99 mil seguidores no <i>Tik Tok</i> )
Empresa "Brisa de Luxo"	Revenda multimarca de produtos cosmética e perfumaria	Média Empresa	<u>Campanhas remuneradas</u> - Envio de produtos aos influenciadores para testarem e divulgarem nas suas redes sociais.	Vanessa Martins (619 mil seguidores no <i>Instagram</i> ) Marta Flores (133 mil seguidores no <i>Instagram</i> )