



De CEO¹ a influencer: O líder e seu papel nas plataformas sociais digitais²

Carolina Frazon Terra³

Faculdade Cásper Líbero

Resumo

O mercado de influência digital vem crescendo a números significativos ano a ano (dados do Influencer Marketing Hub apontam previsão de 13,8 bilhões até o fim de 2021). Em um cenário pós pandemia do coronavírus, as organizações passaram a acionar mais influenciadores digitais para conseguirem atingir suas audiências nas plataformas sociais digitais, como mostram os resultados da Pesquisa ROI & Influência 2021, do YouPix, 2021 (71% das empresas consideram o Marketing de Influência importante em suas estratégias de comunicação e pretendem aumentar o investimento na área). O artigo visa apresentar o ecossistema que compõe a influência organizacional digital e suas possibilidades, mas, também, demonstrar que cada vez mais líderes, gestores e *C-level*⁴ estão nas plataformas sociais digitais no papel de influenciadores digitais representando suas marcas pessoais e corporativas.

Palavras-chave: Ecossistema; Influência Digital; *CEO Influencer*; Líderes influenciadores digitais; Plataformas de mídias sociais digitais.

Introdução

Consideramos a digitalização como pilar indissociável do campo contemporâneo da Comunicação que traz como consequências impactos significativos nas relações de consumo, sociabilidade, influência, negócios, entretenimento, educação, religião, política etc. Nosso foco, aqui, se dá nas consequências de tais impactos na comunicação das organizações. Os efeitos da transformação digital podem ser percebidos na maneira como estudamos, pensamos, planejamos e executamos as atividades decorrentes da comunicação no contexto organizacional. Sobre tal processo de digitalização, de certo modo, compulsória e irreversível, trazemos Han:

(...) Sim, hoje nós nos fazemos importantes nas redes sociais, no Facebook. Nós produzimos informações e aceleramos a comunicação, na medida em

¹ Sigla para *Chief Executive Officer*. Normalmente, o cargo mais alto dentro de uma organização.

² Trabalho apresentado no Grupo de Trabalho 9 – Comunicação, Consumo e Institucionalidades, do 8º Encontro de GTs de Pós-Graduação - Comunicon, realizado de 13 a 15 de outubro de 2021.

³ Professora do mestrado e da graduação da Faculdade Cásper Líbero, líder do grupo de pesquisa Inlucom, pela mesma instituição, pesquisadora pelo grupo Com+ e com pós-doutoramento pela ECA-USP. contato@carolterra.com.br.

⁴ *C-level* corresponde às lideranças decisórias e estratégicas de uma organização. *C* é a sigla para *chief e level* pode ser traduzido como nível, isto é, no patamar das lideranças ou chefias estratégicas de uma organização.



que nos “produzimos”, nos fazemos importantes. Nós ganhamos visibilidade, expomo-nos como mercadorias. Nós nos produzimos para a produção, para a circulação acelerada de informação e comunicação. (Han, 2017, p 126)

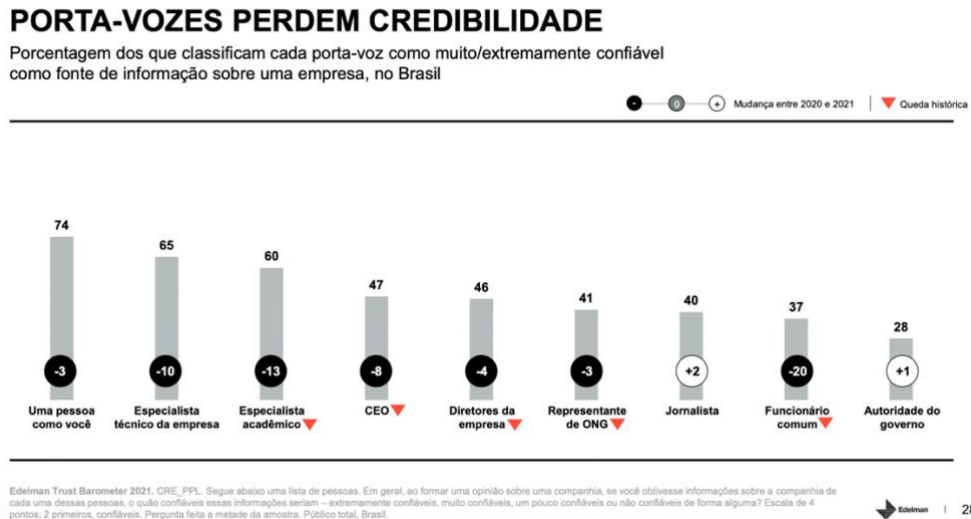
Ponderação feita acerca da digitalização, vale nos debruçarmos sobre a influência digital. A influência, para Terra (2021, p. 27), se configura pela "(...) a capacidade que um agente tem de convencer, impactar, ter um poder sobre, ainda que seja de apenas influir em uma decisão, ter autoridade". Os agentes influenciadores no âmbito digital são os novos formadores de opinião. Um endosso de um influenciador digital, de um jornalista ou veículo de mídia, de um site de reclamações ou de qualquer outra entidade impacta na percepção das pessoas em relação a marcas, produtos, serviços e indivíduos. Portanto, mapear quem faz parte do ecossistema de influência organizacional digital auxilia na escolha de qual estratégia serve para cada momento e quem acionar.

Aqui, nesse artigo, interessa discutir um dos aspectos que foram remodelados com as plataformas digitais sociais: o universo de influência digital e como novos agentes influenciadores surgiram, inclusive, dentro das próprias organizações, como funcionários e lideranças.

Pesquisa do Statista Global Consumer Survey (2021) feita em 56 países, com mais de um milhão de respondentes, entre 18 e 64 anos, entre fevereiro de 2020 e março de 2021, apontou que o Brasil é o país que mais compra produtos motivado por influenciadores digitais, seguido por China e Índia. O The State of Influencer Marketing 2021: Benchmark Report (Influencer Marketing Hub, 2021) prevê que o mercado de marketing de influência vá atingir 13,8 bilhões de dólares até o final de 2021. O mesmo relatório aponta que 90% dos respondentes acreditam que o marketing de influência seja uma efetiva forma de se fazer ações mercadológicas.

Outro dado que comprova a importância dos indivíduos como fonte de informação e crédito é o estudo Edelman Trust Barometer (2021) que há anos tem a pessoa comum no topo do *ranking* de confiança. Os CEOs ocupam o quarto lugar na cena de confiança dos brasileiros (como podemos ver na figura 1, a seguir), ficando atrás da pessoa comum (1), especialista técnico da empresa (2) e do especialista acadêmico (3). As lideranças, portanto, exercem um papel de importância na escala de confiança atribuída pelos brasileiros às diferentes fontes de informação.

Figura 1 – Fontes de confiança de informação dos brasileiros



Fonte: EDELMAN TRUST BAROMETER, 2021, slide 28

A pesquisa ROI e Influência (2021), da YouPix, feita também em 2017, 2019 e, mais recentemente, em 2021, apontou que, no Brasil, a relevância estratégica do uso de marketing de influência pelas organizações cresceu de 67% (em 2017), 68% (em 2019) para 71%, nessa última edição.

Assim, apresentados os dados da relevância do mercado de influência e da posição destacada dos líderes, a intenção do texto é, primeiro, apresentar o ecossistema que envolve a influência digital, para, em um segundo momento, mostrar oportunidades de uso entre a alta gestão, com exemplos, e como ajudam na construção de imagem e reputação para as marcas para as quais trabalham.

A metodologia predominante é a pesquisa bibliográfica e exploratória adicionada de exemplos escolhidos por amostra intencional de líderes e suas presenças nas mídias sociais. Segundo Flick (2009), uma revisão da literatura teórica e empírica sobre temas de interesse ajuda na exploração de novas perspectivas, além da possibilidade de estudos comparados. Já a pesquisa exploratória nos permitiu construir hipóteses, testar *insights* para que, ao final, pudéssemos inferir boas práticas e questões a se atentar e relação aos *C-level influencers*.

Ecossistema da influência corporativa digital

Por meio de estudos, observações e pesquisas teóricas e práticas, mapeamos as possibilidades de relações entre uma organização e o universo da influência digital. Assim, chegamos a algumas possibilidades (que chamamos de ecossistema da influência organizacional digital).

No entanto, antes é preciso definir o que o artigo entende por ecossistema. Ecossistema é o termo utilizado para se referir a um conjunto de comunidades que vivem em um determinado local, interagem entre si e com o meio ambiente, constituindo um sistema. A palavra é de autoria de Arthur George Tansley, ecólogo que a usou, pela primeira vez, em 1935. No texto, compreendemos ecossistema da influência corporativa digital pelo conjunto de agentes, grupos e indivíduos que influenciam e impactam nos relacionamentos, percepções, opiniões e decisões de uma organização com seus mais diversos públicos, comunidades e audiências.

A seguir, propomos um ecossistema da influência das organizações no âmbito digital.

Figura 2 – Ecossistema da influência digital (2021)



Fonte: Carolina Terra (2021)

Entendemos que a influência digital, de acordo com a figura acima, pode acontecer por meio de:

1. Influenciadores internos: são os funcionários da organização como potenciais veículos disseminadores de conteúdos. Podem ser:
 - a. Lideranças como influenciadores digitais (*C-level* de maneira geral ou outros gestores)



- b. Funcionários (de maneira sistematizada ou espontânea) como influenciadores digitais
2. Influenciadores próprios: quando a organização tem um ator social exclusivo como personagem ou persona representante da marca nas plataformas sociais digitais. Podem ser:
 - a. Influenciadores virtuais: avatares construídos para a função
 - b. Influenciadores próprios: uma figura representativa da marca e que trabalha exclusivamente para aquela organização
3. Marcas Influenciadoras Digitais (TERRA, 2021): quando a organização, de maneira sistemática e estruturada, produz conteúdo, se relaciona, se expõe e tem visibilidade de maneira a convencer, persuadir e figurar como um agente influenciador.
4. Influenciadores, que são:
 - a. Donos da marca
 - b. Sócios de marca
 - c. Ou em funções corporativas dentro das organizações, assumindo alguma posição gerencial ou executiva
5. Influenciadores externos de qualquer porte (nano, micro, médio, macro ou celebridade) e as diversas possibilidades de ações de postagens pagas, permuta ou cocriação, relacionamento orgânico etc.
6. Usuário-mídia (TERRA, 2018, p. 128): usuário ativo plataformas sociais digitais que produz, compartilha, dissemina conteúdos próprios, de seus pares, e de outras fontes de informação, bem como os endossa junto às suas audiências em sites de redes sociais, blogs, microblogs, fóruns de discussão on-line, sites de notícias, entre outros.
7. Comunidades de marcas criadas tanto por organizações quanto por públicos de interesse
8. Embaixadores de marca⁵: pessoas que gostam e/ou defendem uma organização ou seus produtos e serviços de maneira espontânea e deliberada nas mídias sociais.

⁵ Cabe uma nota aqui para distinguir que não entendemos o embaixador de marca como o garoto propaganda ou alguém contratado – financeiramente – para ser representante da marca. Nossa conceituação de embaixador de marca se assemelha a advogado de marca, isto é, um sujeito que gosta, defende e promove a marca (ou seus produtos, serviços e afins) de maneira deliberada e espontânea.



9. Programa de afiliados e parceiros: soluções encontradas pelas empresas para que mais indivíduos ou representantes possam comercializar os seus produtos e serviços.
10. Jornalistas e imprensa/mídia: desde sempre mantêm sua relevância, importância e credibilidade junto à sociedade e à opinião pública, de maneira geral.
11. Sites de reclamação, opinião e ranqueamento: recursos utilizados pelos usuários para expor suas insatisfações, opiniões e afins.

A partir de agora, focaremos nossa análise nos influenciadores internos, sobretudo, naqueles que possuem níveis de liderança e gestão.

Influenciadores internos

Chamam-se de influenciadores internos os funcionários das organizações que são selecionados para integrarem os times de divulgação da marca tanto interna, quanto externamente. Segundo Santora (2021):

Uma tendência de marketing de influência para 2021 que se origina da demanda por conteúdo mais autêntico é que o desejo de ver conteúdo produzido por funcionários ou baseado em funcionários aumentará. Já vimos como o conteúdo gerado pelo usuário pode ter um grande impacto nas vendas e como as marcas são percebidas; só faz sentido que as marcas comecem a tratar seus próprios funcionários como influenciadores por meio de programas de embaixadores dos funcionários. [Tradução nossa⁶]

Os funcionários são o primeiro exército de divulgação de uma marca e de contato com os consumidores também. As audiências gostam de ver informações de bastidores, como funciona determinada organização, como é trabalhar ali, o que acontece dentro da organização, dentre outras situações.

A companhia aérea de origem holandesa, KLM (2021), escolheu quatro de seus funcionários para serem representantes da empresa em seu perfil de mídias sociais. A ideia é usar os quatro funcionários, de diferentes áreas da companhia, como porta-vozes da marca no perfil oficial de Instagram, mas também eles próprios produzindo conteúdo em seus perfis pessoais e ajudando a reverberar a empresa para as suas redes de contato.

⁶ *An influencer marketing trend for 2021 that stems from the demand for more authentic content is that the desire to see employee-driven or employee-based content will increase. We've already seen how user-generated content can have a huge impact on sales and how brands are perceived; it only makes sense for brands to begin treating their own employees as influencers through employee advocacy programs.*



Já a empresa alimentícia Pepsico (Andrade, 2021) tem um programa chamado Pepfluencers, em que funcionários pré-selecionados e treinados, organizam eventos, recebem informações e produtos em primeira mão e difundem informações sobre a companhia em suas redes sociais pessoais.

Outra possibilidade de uso dos funcionários reside na liderança. Alguns gestores usam seus perfis de mídias sociais, sobretudo do LinkedIn, para disseminar projetos, ações, números e campanhas das marcas que representam.

O ideal é que as organizações tenham programas estruturados e sistematizados (com capacitações, treinamentos, materiais, políticas) para que isso ocorra, reconhecendo e, se possível, até remunerando o funcionário que ajuda a dar ainda mais visibilidade à companhia.

Sobre o público interno, Rocha (2021B, p. 29), sinaliza:

(...) ninguém melhor que as pessoas que trabalham na empresa, independentemente da posição, para serem reflexos de seus valores, na prática. Com isso, esse público interno constrói a principal imagem que se possa ter do negócio, já que sabe, de fato, tudo que acontece e pode refletir, também nas redes sociais, essa junção de cultura e de propósito.

C-level influencer

As lideranças são, definitivamente, parte do cenário comunicativo de suas organizações e acabam por acumular uma função adicional aos processos de gestão e financeiros: serem porta-vozes das marcas que representam e fontes de referência e influência para o público interno, para a mídia, para a Opinião Pública e, mais recentemente, para os seguidores nas plataformas sociais digitais.

De acordo com Rocha (2021A, p. 24), no passado, os porta-vozes e embaixadores representavam oficialmente a empresa. Hoje, isso está mais nebuloso. Mesmo quem não é porta-voz, vai para as redes e se posiciona, causa uma impressão nas audiências e as pessoas percebem como “(...) uma intersecção” (em uma mistura entre o pensamento pessoal do indivíduo e a opinião da organização).

Outra questão gira em torno das motivações dos executivos. Muitos estão nas redes porque querem, gostam da empresa e querem fazer parte da marca. Isso os torna mais influentes e é uma relação ganha-ganha para eles e para as marcas que representam. (ROCHA, 2021A, p. 24)

Assim, é possível afirmar que há uma relevância do CEO e/ou da alta gestão das organizações no papel de lideranças comunicativas que exploram as plataformas de



mídias sociais como ferramentas de exposição não só para si, mas para as organizações que representam, além de obterem visibilidade, influência e autoridade. Também interessa analisar posturas, formatos, características que os líderes digitais e influentes possuem, hoje, para se propor um conjunto de possibilidades práticas para a futura construção de outros gestores no ambiente das plataformas sociais e digitais da rede.

Segundo Ana Julião, gerente geral da Edelman Brasil, a sociedade observa (e muitas vezes cobra) posicionamentos públicos dos executivos sobre questões que vão além dos negócios e do território de atuação da marca, e exemplifica com os executivos que atuam nas áreas de marketing das empresas.

Os CMOs⁷ sendo responsáveis e guardiões da marca corporativa ou de varejo, têm um papel fundamental de cuidar dessa relação do indivíduo com a marca, e da mesma forma como ele empresta credibilidade para a marca e vice-versa, num mundo muito fluido. (JULIÃO, IN ROCHA, 2021A, P. 25)

Em tempos de hiperconectividade, em que as pessoas cobram posições dos executivos, não ter uma presença definida, pode depor contra. (ROCHA, 2021A, p. 25)

A pesquisa *Connected Leadership*, da Brunswick, de 2019, atestou que: nove a cada dez leitores citam a importância das comunicações via mídias sociais pelo CEO em momentos de crise; e 60% dos empregados consideram entrar para uma companhia cujo CEO tenha conta nas mídias sociais. O relatório também traz um dado de que leitores do mercado financeiro confiam mais em um líder conectado do que aqueles que não usam as mídias sociais digitais. O estudo Edelman Trust Barometer 2021 trouxe o índice de confiança dos brasileiros nas empresas, número esse que ficou à frente de instituições como Mídia, Governo e ONGs. Nesse sentido, a principal ou as principais figuras da alta gestão das organizações passam a ter papéis de “peso”, de influência e relevância também fora do âmbito organizacional a que pertencem. Aquilo que dizem, recomendam e praticam é capaz de reverberar junto aos seus consumidores, públicos de interesse, imprensa, investidores etc.

Os CMOs, a exemplo dos CEOs têm se tornado marcas de suas empresas, segundo Rocha (2021A, p. 24), em um papel midiático nas plataformas de mídias sociais, funcionando como canais de comunicação e porta-vozes das companhias. Para a mesma autora (ROCHA, 2021A, p. 24), o LinkedIn é a rede profissional por excelência em que os executivos “vestem a camisa da empresa, às vezes, num grau jamais visto, como João

⁷ Sigla para *Chief Marketing Officer* ou o cargo mais alto na área de marketing, equivalente a uma vice-presidência ou diretoria.



Branco, CMO do McDonald's". Branco, mesmo, chama o modelo de “*Personality PR (PPR)*”, algo como uma estratégia de relações públicas personalizada para a sua própria figura: como aparecer e se relacionar com as suas audiências de interesse, nesse caso, na ambiência das mídias sociais.

Para Lemos (2021):

(...)a fala pública dos executivos de marketing ajuda as empresas a responderem ao desafio de avançarem na digitalização, mas com um toque humanizado. Também aponta como estabelecer limites aos mais midiáticos, alternativas aos mais retraídos e detalha o trabalho de agências especializadas em *Personality PR*, que podem ajudar a encontrar o tom e a frequência ideais, o discurso mais adequado para as diferentes redes sociais, os métodos de entendimento dos algoritmos para aumentar o engajamento das pessoas e até mesmo dar aconselhamento visual.

As interações entre *CMOs* e públicos podem se transformar em fonte de *insights* para as marcas. As pessoas dão sugestões em relação a produtos, serviços, campanhas e isso pode ser base para novas ideias dentro das empresas. Para Rocha (2021B, p. 30): “Gerenciar a própria imagem, assim como a da empresa na internet, significa também modular o grau e o tipo de interações que se estabelece por lá”.

A seguir, destacamos alguns executivos, em ordem alfabética, considerados influenciadores nas mídias sociais. Trata-se de uma amostragem intencional, escolhida pela autora, para ilustrar a presença de alguns líderes nas redes sociais on-line com a temática aqui desenvolvida.

Álvaro Garcia, CMO da Mondelez

Está no LinkedIn⁸. Garcia (IN: ROCHA, 2021A, p. 27) acredita que “O que as pessoas esperam das empresas e executivos é a verdade. Não existe o lado privado e nada que se consiga esconder mais hoje em dia”. Também destaca que percebendo a verdade, a interação entre executivos e públicos e marcas e audiências melhora muito. (GARCIA, IN: ROCHA, 2021A, p. 27)

Todo o time de marketing e executivos que falam pela empresa têm treinamento específico não só nas redes sociais, mas em outros fóruns também. (GARCIA, IN: ROCHA, 2021B, p. 31)

Sua atuação se direciona para falar da Mondelez como um todo, projetos que apoiam, campanhas, produtos, entre outros.

⁸ Disponível em: <https://www.linkedin.com/in/alvaro-garcia-2739037/>. Acesso em 23/07/2021.



Daniela Cachich, CMO da Pepsico

Está no LinkedIn⁹, Twitter¹⁰ e Instagram¹¹. Cachich (IN: ROCHA, 2021A, p. 27) pensa que estar nas redes é sobre:

Compartilhar conteúdos, metodologias e conhecimento não deixa de ser uma forma de liderança. É menos sobre ser influente, ter seguidores, e mais sobre inspirar muita gente, com as ações que fazemos para Ruffles, Doritos, Cheetos ou quando permitimos que as pessoas usem no crachá social o nome com o qual se sentem bem.

A líder fala de projetos e bandeiras levantados pelas marcas que representa, celebra datas, dá uma cara e um tom às ações da companhia.

João Branco, CMO do McDonald's

Está no LinkedIn¹², Twitter¹³ e Instagram¹⁴. O executivo (BRANCO, IN: ROCHA, 2021A, p. 25) sinaliza que “Meus conteúdos todos são feitos não apenas para construir a marca McDonald's, mas para compartilhar o ponto de vista de um executivo de marketing da Arcos Dorados sobre o que está acontecendo no mundo”.

Sua presença digital:

- Não dispõe de uma estrutura para produzir o conteúdo
- É voluntária e espontânea, por se identificar com a marca
- Preciso compreender o algoritmo e o funcionamento da rede para melhor aproveitamento
- Consulta assessoria de imprensa e outros terceiros quando necessário

Branco fala de sua carreira, de sua posição como responsável pelo marketing de McDonald's no Brasil e traz sempre informações em primeira mão sobre campanhas, ações relacionadas à empresa. É um dos líderes mais ativos nas mídias sociais e expressa, livremente, seu amor pela empresa a qual faz parte.

Luiza Trajano, Presidente do Conselho de Administração de Magazine Luiza

⁹ Disponível em: <https://www.linkedin.com/in/daniela-cachich/>. Acesso em 23/07/2021.

¹⁰ Disponível em: <https://twitter.com/DaniCachich>. Acesso em 23/07/2021.

¹¹ Disponível em: <https://www.instagram.com/danielacachich/>. Acesso em 23/07/2021.

¹² Disponível em: <https://www.linkedin.com/in/falajoabranco/>. Acesso em 23/07/2021.

¹³ Disponível em: <https://twitter.com/falajoabranco>. Acesso em 23/07/2021.

¹⁴ Disponível em: <https://www.instagram.com/falajoabranco/>. Acesso em 23/07/2021.



Está no LinkedIn¹⁵, Twitter¹⁶, Instagram¹⁷ e no Youtube¹⁸. Trajano é uma das *top voices* do LinkedIn, o que significa que é uma das influenciadoras escolhidas pela plataforma para falar de temas de sua área de conhecimento e interesse. Também possui um canal no Youtube com episódios semanais sobre carreira, empreendedorismo, empoderamento feminino, entre outros temas. Ao falar de tais temas, traz o Magazine Luiza em suas falas, emprestando a sua credibilidade e prestígio à organização da qual é também presidente do conselho de administração.

Acreditamos que ter lideranças produtoras de conteúdo e relacionamento em torno da organização ajuda na construção e/ou manutenção de uma boa reputação. Rosa (2006, p. 178) sinaliza que “construir uma reputação é projetar uma imagem. E se a imagem crescentemente se converte numa demonstração de poder, zelar por sua reputação é zelar pelo seu espaço de poder”. Os impactos relacionais gerados pela consequência das conexões estabelecidas pelos líderes envolvidos com as audiências também ajudam no processo de formação de boa imagem e reputação.

Também vale adicionarmos a relevância de se ter o funcionário em defesa da própria organização. Terra (2021, p. 106-107) sinalizou o quão importante é o funcionário conectado, a exemplo do que vimos com os líderes acima:

É inegável o poder dos funcionários conectados. Aproveitá-los em iniciativas de comunicação interna que reverberem externamente é uma tática para que a organização seja vista sob a ótica de um indivíduo influenciador interno. É o empregado sendo utilizado como protagonista não só de campanhas de comunicação e marketing, mas também como porta-voz das organizações no ambiente digital, por exemplo.

A autora destacou que podem funcionar “(...) como alternativas para influenciar e chamar a atenção para os negócios” (TERRA, 2021, p. 52).

Para além de visibilidade e exposição nas mídias sociais, acreditamos que as lideranças influenciadoras digitais contribuam para a construção de marcas sólidas, transparentes, que têm “rosto” e que não têm medo de questionamentos, uma vez que estão ali, no ambiente digital, aptos para responder sobre as mais diversas questões. Seria

¹⁵ Disponível em: <https://www.linkedin.com/in/luizahelenatrajano>. Acesso em 23/07/2021.

¹⁶ Disponível em: <https://twitter.com/luizatrajano>. Acesso em 23/07/2021.

¹⁷ Disponível em: <https://www.instagram.com/luizahelenatrajano/>. Acesso em 23/07/2021.

¹⁸ Disponível em: <https://www.youtube.com/c/LuizaHelenaTrajano>. Acesso em 23/07/2021.



mais uma atribuição a já tão extensa lista de qualidades que possui um líder? Acreditamos que, cada vez mais, sim.

Considerações finais

O artigo buscou evidenciar a tríade digitalização (de indivíduos e corporações) por conta da necessidade de presença, exposição e engajamento no meio digital, sobretudo nas plataformas sociais digitais; influência, como um fator de atenção para as organizações que querem se destacar, construir imagem e reputação e ainda impactar vendas; e, por fim, a presença dos executivos nas redes que, não só ganhou mais atenção e relevância, como também passa a ser condição desejada na construção de relacionamentos e estratégias que ajudem a vender e a formar uma boa imagem e reputação em tempos voláteis, de hiperconexão e de extrema preocupação com a visibilidade midiática.

Outro objetivo do texto foi trazer uma possibilidade de mapeamento dos agentes influenciadores digitais que impactam as organizações. Assim, criou-se o ecossistema da influência organizacional digital que pode ser aplicado a companhias de qualquer setor, segmento ou porte com fins de identificação de oportunidades de relacionamento, exposição e visibilidade. A depender do objetivo que se pretende, a organização pode escolher um ou mais agentes influenciadores para realizar ações de divulgação, visibilidade, relacionamento e vendas. Em nosso artigo, optamos por destacar, apenas, como os líderes podem ser usados como instrumento de construção de imagem e reputação para as marcas que representam.

Por fim, entendemos que a presença dos executivos nas plataformas sociais digitais, cada vez mais comum ou mais almejada, traga questões a se atentar, antes que se lancem despreziosamente nos canais de mídias sociais. É preciso:

- Entender a dinâmica das redes
- Ter autenticidade
- Expor opiniões e pontos de vista, ainda que a companhia não os tenha
- Definir em quais canais estar
- Determinar quais assuntos a marca participa e que têm consonância com a *expertise* do líder
 - Agenda de assuntos com os quais o executivo se identifica
 - Informações corretas, propositivas e de interesse do consumidor-seguidor



- Tom de voz
 - Posicionamentos e como vai falar
- Até onde se pode ir (contextos e fronteiras)
 - Alinhamento entre posicionamentos pessoais e valores corporativos
 - Mapear riscos
 - Gestão de crises
- Compartilhamento
 - Maior e mais interativo de conteúdos e experiências
 - De conteúdo exclusivo ou de bastidores
- Posturas diferentes em cada uma das plataformas de mídias sociais (pessoal, público, de negócios etc.)
- Projeção pessoal profissional
- Empresa pode ter *guidelines* específicos para isso

Do ponto de vista prático, é preciso pensar em quem vai gerir a presença dos executivos nos canais, uma vez que a própria pessoa poderá cuidar dos conteúdos, respostas e afins ou terá o respaldo de alguém ou alguma empresa para a função. As grandes empresas de relações públicas já têm em seus contratos que além de administrar a presença das organizações, também passam a gerir os perfis de mídias sociais do presidente ou do *board*¹⁹, por exemplo, nas mídias sociais. Segundo Rocha (2021A, p. 25), o trabalho passa por:

- Análise comportamental (para captar detalhes da personalidade do executivo e construir sua persona nas redes)
- Identificação de barreiras ou características que possam gerar polêmicas
- Aspectos positivos que possam ser utilizados

O uso das redes sociais pelos executivos é uma das “alavancas de comunicação das marcas”, ajudando a viralizar determinadas mensagens, tirar o estigma de liderança distante, possibilitar mais acesso a transparência e inspirar os mais jovens a aspirar por aquelas posições. (ROCHA, 2021B, p. 28)

Por fim, entendemos que a influência organizacional digital seja um conjunto composto de diversos agentes. Sozinhos, eles podem funcionar, mas arquitetados de maneira integrada e estratégica podem contribuir para que a organização se torne uma

¹⁹ Em uma tradução livre, do quadro de executivos de uma organização.



marca influenciadora digital, como elucidou Terra (2021, p. 107): “A organização deve se ocupar de liderar mudanças, dar voz aos empregados sem medo de dividir informações, atuar de forma regionalizada e ter na figura de seu líder a visibilidade necessária para que as pessoas confiem na empresa”.

E confiança é a base dos relacionamentos, sejam eles organizacionais ou não.

Referências

ANDRADE, Thalita. **Pepfluencer**. 29/04/2021. Instagram: @thalitaandradet. Disponível em: <https://www.instagram.com/p/COQnGerromM/>. Acesso em 23/07/2021.

BRANCO, João. **João Branco do Méqui**. 23/07/2021. LinkedIn: /falajoabranco. Disponível em: <https://www.linkedin.com/in/falajoabranco/>. Acesso em 23/07/2021

CACHICH, D. **Daniela Cachich, CMO da Pepsico**. LinkedIn: Daniela-cachich. Disponível em: <https://www.linkedin.com/in/daniela-cachich/>. Acesso em 23/07/2021

CONNECTED LEADERSHIP. 2019. **Site Brunswick Group**. Disponível em: <https://www.brunswickgroup.com/perspectives/connected-leadership/>. Acesso em 30/03/2021.

EDELMAN. **Edelman Trust Barometer 2021**. Disponível em: https://www.edelman.com.br/sites/g/files/aatuss291/files/2021-03/2021%20Edelman%20Trust%20Barometer%20Brazil%20%2B%20Global_POR_Imprensa_1.pdf. Acesso em 23/07/2021.

EL QUDSI, I. **The state of influencer marketing: top insights for 2021**. 21/12/2020. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2020/12/21/the-state-of-influencer-marketing-top-insights-for-2021/?sh=6681a177ddcd>. Acesso em 23/07/2021.

FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

HAN, B-C. **Sociedade do Cansaço**. Rio de Janeiro: Editora Vozes, 2017.

INFLUENCER MARKETING HUB. **The State of Influencer Marketing 2021: Benchmark Report**. 2021. Disponível em: <https://influencermarketinghub.com/influencer-marketing-benchmark-report-2021/>. Acesso em 23/07/2021.

KARHAWI, Issaaf. **De blogueira a influenciadora: Etapas de profissionalização da blogosfera de moda brasileira**. Porto Alegre: Editora Sulina, 2020.

KARHAWI, Issaaf. **Influenciadores digitais: conceitos e práticas em discussão**. Artigo apresentado no **XI Congresso Brasileiro Científico de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e Relações Públicas** – Abrapcorp 2017, Belo Horizonte, MG, Brasil. Disponível em: <http://www.abrapcorp.org.br/portal/index.php/2011/10/anais-online/>. Acesso em 23/07/2021.

KLM. **Blue Crew** [vídeo]. 24/02/2021. Instagram: @klm. Disponível em: <https://www.instagram.com/p/CLq1fYpFz6g/>. Acesso em 23/07/2021.

LEMOS, Alexandre Z. CPF e CNPJ. **Meio & Mensagem**. 10/05/2021. Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/home/opiniao/2021/05/10/cpf-e-cnpj.html>. Acesso em 23/07/2021.



ROCHA, Roseani. Marcas por trás das marcas. **Meio & Mensagem**. Suplemento especial CMO. 10/05/2021A. P. 24-27.

ROCHA, Roseani. Visite nossa cozinha. **Meio & Mensagem**. Suplemento especial CMO. 10/05/2021B. P. 28-31.

SANTORA, J. **13 Influencer Marketing Trends to Watch in 2021**. 2021. Disponível em: <https://influencermarketinghub.com/influencer-marketing-trends/>. Acesso em 23/07/2021.

STATISTA GLOBAL CONSUMER SURVEY. **The influence of influencers**. 2021. Disponível em: <https://www.instagram.com/p/CPa8AahLuJV/>. Acesso em 23/07/2021.

TANSLEY, A. G. The use and abuse of vegetational concepts and terms. **Ecology**, 1935, número 16. P. 284-307.

TERRA, Carolina F. **Marcas influenciadoras digitais: como transformar organizações em produtoras de conteúdo digital**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2021.