



UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



INFLUENCIADORES DIGITAIS E CAPITAL ESTRATÉGICO: UMA ANÁLISE DA VANTAGEM COMPETITIVA SUSTENTÁVEL ATRAVÉS DA LENTE DA TEORIA BASEADA EM RECURSOS

Eixo Temático 3: Organizações, Gestão Criativa e Sustentabilidade

Cléber Beleza Soares
Universidade da Amazonia

Miralda Souza Martins
Universidade da Amazonia

Igor de Jesus Lobato Pompeu Gammarano
Universidade da Amazonia

Michel Zahn Araujo
Universidade da Amazonia

Sergio Castro Gomes
Universidade da Amazonia

RESUMO

A emergência do marketing de influência como um pilar nas estratégias corporativas tem catalisado debates multifacetados sobre seu valor e sustentabilidade no cenário competitivo atual. Este estudo pioneiro, enraizado na Teoria Baseada em Recursos (TBR), amplia o escopo da literatura existente ao reconhecer o marketing de influência não somente como uma abordagem tática, mas fundamentalmente como um capital estratégico (um recurso ou capacidade). Além disso, o artigo introduz um quadro teórico integrado, apoiado por métricas robustas, para avaliar a eficácia do marketing de influência na obtenção de vantagem competitiva sustentável. O estudo supera limitações anteriores ao oferecer diretrizes práticas e implicações teóricas, servindo como um marco na compreensão da inter-relação entre ativos de marketing de influência e estratégia empresarial.

Palavras-Chave: Teoria Baseada em Recursos, Marketing de Influência, Vantagem Competitiva Sustentável, Capital Estratégico.

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:

FUNDOÇÃO AMAZONIA
DE PESQUISA DA ESTRUTURA
E PROCESSOS



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARÁ





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



1. INTRODUÇÃO

Em um cenário empresarial cada vez mais digitalizado e socialmente conectado, o marketing de influência tornou-se uma ferramenta poderosa para as empresas (Smith et al., 2016; Freeman & Chapman, 2017). O alcance deste fenômeno é tão penetrante que as estimativas sugerem gastos corporativos na casa dos bilhões, buscando capitalizar sobre a influência de personalidades da internet e celebridades de nicho (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019). No entanto, apesar deste investimento substancial, uma lacuna crítica persiste: o entendimento acadêmico e prático da sustentabilidade e do valor a longo prazo desses investimentos em marketing de influência ainda é notavelmente superficial (Hollebeek & Macky, 2019).

Embora o domínio da vantagem competitiva sustentável tenha sido substancialmente explorado pela Teoria Baseada em Recursos (TBR) (Barney, 1991; Wernerfelt, 1984), essa teoria ainda não foi aplicada rigorosamente ao contexto do marketing de influência. Este é um ponto cego na literatura que tem consequências tanto teóricas quanto práticas. Tradicionalmente, os esforços de pesquisa focalizaram o marketing de influência como uma tática promocional de curto prazo, negligenciando sua capacidade de funcionar como um recurso estratégico valioso, alinhado com os princípios da TBR (Teece, 2018; Prahalad & Hamel, 1990).

Diante deste cenário, a pergunta de pesquisa central que este estudo se propõe a responder é: "Como o marketing de influência pode ser conceituado, avaliado e operacionalizado como um recurso estratégico que contribui para a vantagem competitiva sustentável de uma organização, sob o prisma da TBR?"

Para alcançar este objetivo, o artigo visa: desenvolver um quadro teórico robusto que sintetize e integre as contribuições do marketing de influência e da TBR; analisar os componentes que qualificam o marketing de influência como um recurso estratégico, ancorados nos critérios da TBR, como raridade, inimitabilidade e organização (Barney, 1991); propor métricas e indicadores multidimensionais que possam servir como um guia prático para organizações avaliarem o valor estratégico do marketing de influência.

Nossa abordagem proporciona uma contribuição para a literatura ao posicionar o marketing de influência dentro do corpus teórico da TBR, permitindo uma análise mais holística e estratégica dessa prática emergente. Além disso, oferecemos insights pragmáticos para profissionais, ao apresentar uma série de métricas que podem ser utilizadas para avaliar a eficácia de estratégias de marketing de influência no longo prazo.

Este estudo representa uma tentativa de aprofundar e enriquecer o diálogo acadêmico e profissional na intersecção do marketing de influência e da Teoria Baseada em Recursos. Ao fazer isso, pretendemos preencher um vácuo significativo na literatura e fornecer diretrizes práticas valiosas para a comunidade empresarial.

Este estudo é articulado em várias seções. A primeira fornece uma revisão exhaustiva da literatura, seguida pelo desenvolvimento de um quadro teórico.

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARÁ





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



Subsequentemente, a aplicação e as implicações do quadro são discutidas, culminando em um resumo de nossas contribuições, as limitações do estudo e sugestões para futuras linhas de pesquisa.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Histórico e evolução do marketing de influência

O campo do marketing de influência não é novo; no entanto, sua forma moderna e sua intrínseca conexão com as plataformas de mídia social são fenômenos relativamente recentes (Smith et al., 2016). Antes da era digital, as estratégias de influência eram principalmente limitadas ao endosso de celebridades em meios de comunicação tradicionais, como televisão e impressos (Kamins, 1990). Esses esforços eram muitas vezes caros e de difícil mensuração em termos de impacto real sobre o comportamento do consumidor (Erdogan, 1999).

Com o advento da internet e, posteriormente, das mídias sociais, o cenário mudou drasticamente. Os "influenciadores digitais", frequentemente cidadãos comuns com grandes seguidores nas redes sociais, passaram a desempenhar um papel significativo na moldagem das opiniões e comportamentos dos consumidores (Freberg et al., 2011). Os estudos iniciais focaram na eficácia dessa nova forma de marketing, revelando que a autenticidade e a proximidade percebida dos influenciadores digitais frequentemente superavam o apelo das celebridades tradicionais (De Veirman et al., 2017).

A pesquisa contemporânea também começou a explorar diferentes tipos de influenciadores, categorizando-os em termos de alcance (micro, macro e mega-influenciadores) e eficácia em diferentes contextos de mercado (Lou & Yuan, 2019). Enquanto os macro e mega-influenciadores oferecem um alcance mais amplo, os micro-influenciadores têm sido elogiados por sua habilidade de criar comunidades mais engajadas e confiáveis (Djafarova & Rushworth, 2017).

Não obstante, apesar dessas diversas inovações e o reconhecimento da eficácia do marketing de influência em termos de engajamento e ROI (Hollebeek & Macky, 2019), o campo ainda carece de um entendimento abrangente de como essas estratégias podem ser sustentáveis a longo prazo. Muito dessa omissão pode ser atribuída ao foco predominantemente tático da literatura, que raramente situa o marketing de influência no contexto mais amplo de estratégias empresariais e vantagem competitiva (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019).

Isso nos leva a um ponto crítico: enquanto a Teoria Baseada em Recursos (Barney, 1991; Wernerfelt, 1984) oferece um quadro para entender como os recursos estratégicos podem ser alavancados para gerar vantagem competitiva, essa perspectiva raramente foi aplicada ao domínio do marketing de influência (Teece, 2018). A presente revisão da literatura, portanto, não só traça a evolução do marketing de influência, mas também

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARÁ





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



destaca essa lacuna crítica, fornecendo o pano de fundo necessário para a questão de pesquisa e os objetivos deste estudo. A integração dessas duas áreas de pesquisa robustas oferece um terreno fértil para um avanço teórico significativo, o que é vital tanto para acadêmicos quanto para profissionais que buscam estratégias de marketing sustentáveis e eficazes.

2.2 A Teoria Baseada em Recursos e sua relevância no marketing de influência

Além da trajetória histórica e conceitual do marketing de influência, é imperativo contextualizar este fenômeno à luz da Teoria Baseada em Recursos (TBR). Originada nos trabalhos de Penrose (1959), a TBR foi posteriormente refinada e popularizada por autores como Barney (1991), Wernerfelt (1984), e Peteraf (1993), entre outros. A teoria postula que as organizações podem alcançar e manter uma vantagem competitiva sustentável ao identificar, desenvolver e implantar recursos (tangíveis e intangíveis) e competências estratégicos que sejam valiosos, raros, inimitáveis e não-substituíveis (VRIN) desenvolvido por Barney (1991).

No campo do marketing, a TBR tem sido usada para examinar diversos elementos, como competências em marketing (Day, 1994), inovação (Prahalad & Hamel, 1990), e relações com clientes (Srivastava et al., 2001). No entanto, o enquadramento da TBR ainda é subutilizado quando se trata de entender o marketing de influência como um recurso estratégico valioso (Teece, 2018; Brousmitche et al., 2020).

Na medida em que os influenciadores digitais podem constituir um conjunto único de recursos intangíveis, que são os centrais para criação e manutenção das vantagens competitivas—em termos de alcance, engajamento e autenticidade—eles têm o potencial de serem enquadrados dentro das qualidades VRIN. Estudos como o de Veirman et al. (2017) e Lou & Yuan (2019) sugerem que os influenciadores oferecem algo além de simples mensagens promocionais: eles oferecem capital social e cultural que é difícil de imitar, apontando para sua possível relevância na construção de vantagens competitivas sustentáveis, além desse recurso possibilitar a geração de novas capacidades adaptativas a partir das capacidades dinâmicas, dado a característica de dinamismo do recurso.

Com base na revisão acima, fica evidente que, enquanto ambas as áreas—marketing de influência e TBR—são ricas em pesquisa e aplicações práticas, existe uma lacuna notável na intersecção desses dois campos. Esta lacuna se manifesta de duas maneiras principais. Primeiro, a maioria dos estudos sobre marketing de influência concentra-se em métricas de curto prazo, como engajamento e ROI, ignorando as possíveis implicações estratégicas a longo prazo (Hollebeek & Macky, 2019; Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019). Segundo, a aplicação da TBR ao fenômeno do marketing de influência é notavelmente ausente na literatura existente (Teece, 2018).

O presente estudo, portanto, procura preencher essas lacunas, contribuindo com uma análise robusta da relação entre o marketing de influência e a vantagem competitiva

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARÁ





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



sustentável através da lente da TBR. Tal esforço não só tem o potencial de enriquecer a literatura acadêmica em ambas as áreas, mas também oferece implicações práticas valiosas para os profissionais em busca de estratégias de marketing mais sustentáveis e eficazes.

Ao abordar esses elementos, este artigo estabelece um terreno sólido para sua principal questão de pesquisa e os objetivos subsequentes, posicionando-se na vanguarda da pesquisa acadêmica sobre marketing de influência e TBR. A próxima seção introduzirá e explicará o modelo teórico proposto que busca integrar esses dois campos de estudo, fornecendo uma nova abordagem para entender o marketing de influência como um recurso estratégico.

2.3 Elementos-Chave e métricas em marketing de influência

O marketing de influência, apesar de sua popularidade crescente e investimentos significativos (Smith et al., 2016; Freeman & Chapman, 2017), ainda carece de uma linguagem padronizada e métricas consolidadas para avaliar seu impacto e eficácia (Booth & Matic, 2011). No entanto, ao desagregar este domínio em seus componentes fundamentais, podemos identificar elementos-chave e métricas que não só são relevantes para profissionais mas também podem ser enquadrados teoricamente dentro da TBR.

A métrica mais comum no marketing de influência é o alcance e o engajamento do influenciador (Hollebeek & Macky, 2019). No contexto da TBR, essas métricas podem ser vistas como ativos estratégicos valiosos e singulares, especialmente se um influenciador tem um alcance e engajamento que são difíceis de imitar ou substituir (Barney, 1991).

A autenticidade e a confiabilidade do influenciador são aspectos essenciais que contribuem para a eficácia do marketing de influência (Freberg et al., 2011). Estes ativos intangíveis podem ser raros e difíceis de imitar, por conta dos pressupostos de heterogeneidade, imobilidade dos recursos e , tornando-os alinhados com as características VRIN propostas pela TBR (Wernerfelt, 1984; Peteraf, 1993).

A habilidade de um influenciador para criar conteúdo atraente e narrativas envolventes pode ser uma competência distinta que oferece vantagem competitiva sustentável (Prahalad & Hamel, 1990; Srivastava et al., 2001). Portanto, a qualidade e a originalidade do conteúdo podem ser enquadradas como recursos estratégicos valiosos, novamente com potenciais ligações à TBR e que podem perdurar no longo prazo devido a ambiguidade causal e a complexidade social que dificultam a identificação dos mecanismos de utilização dos recursos pelos concorrentes .

Mais recentemente, os estudiosos têm apontado para o capital social e relacional gerado por influenciadores como um aspecto central de seu valor (Nahapiet & Ghoshal, 1998; Tsai & Ghoshal, 1998). No contexto da TBR, esse capital pode ser visto como uma

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARÁ





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



fonte de vantagem competitiva sustentável, especialmente quando cultivado e gerenciado de forma estratégica.

Medidas mais quantitativas, como Key Performance Indicators (KPIs) e o retorno sobre investimento (ROI), são frequentemente utilizadas para avaliar o sucesso de campanhas de marketing de influência (Hollebeek & Macky, 2019). No entanto, essas métricas são geralmente de curto prazo e podem não capturar o valor estratégico a longo prazo que o marketing de influência pode trazer, um elemento que a TBR poderia elucidar mais plenamente (Teece, 2018).

O reconhecimento desses elementos e métricas não só fornece uma base mais sólida para o estudo empírico e a prática do marketing de influência, mas também serve como um ponto de partida para integrar mais plenamente o marketing de influência na estrutura da TBR.

2.4 Teoria Baseada em Recursos (TBR): Conceitos Fundamentais

A Teoria Baseada em Recursos (TBR), uma teoria seminal no campo da estratégia empresarial, foi desenvolvida por acadêmicos como Barney (1991) e Wernerfelt (1984) para explicar como as empresas podem alcançar e manter vantagens competitivas. O núcleo da TBR está em considerar os recursos internos da empresa como os principais impulsionadores da vantagem competitiva, em contraposição a fatores externos como estrutura de mercado ou posição competitiva (Porter, 1980).

De acordo com Barney (1991), os recursos que conferem vantagem competitiva devem ser Valiosos, Raros, Inimitáveis e Não Substituíveis (VRIN). Tais recursos podem variar de ativos tangíveis, como instalações de fabricação, a ativos intangíveis como conhecimento tácito e capital humano (Pfeffer, 1994; Dierickx & Cool, 1989).

A TBR evoluiu para incorporar o conceito de capacidades dinâmicas (Teece, 2018; Eisenhardt & Martin, 2000), que são a capacidade de uma empresa de adaptar, integrar e reconfigurar recursos internos e externos para responder a ambientes em rápida mudança. Isso adicionou uma dimensão de tempo e adaptabilidade à teoria original, reconhecendo que as vantagens competitivas são muitas vezes temporais e dinâmicas na natureza.

A noção de vantagem competitiva foi popularizada por Porter (1980, 1985), que a enquadrava principalmente dentro de uma perspectiva de indústria, focando em estratégias como diferenciação, liderança de custo e foco. Porter argumentava que uma empresa poderia alcançar a vantagem competitiva posicionando-se de forma única em sua indústria e criando barreiras à entrada para competidores.

No entanto, a vantagem competitiva é efêmera se não for sustentável. Peteraf (1993) e Prahalad e Hamel (1990) deram uma contribuição significativa ao destacar a importância da sustentabilidade da vantagem competitiva. Eles argumentam que uma vantagem competitiva é sustentável se permitir que uma empresa alcance e mantenha um

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARÁ





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



desempenho superior ao longo do tempo. Neste contexto, a TBR fornece uma abordagem robusta para identificar, medir e avaliar recursos que podem ser fontes de vantagem competitiva sustentável (Barney, 1991; Teece, 2018).

Os conceitos fundamentais de vantagem competitiva sustentável e TBR são particularmente relevantes para entender o papel emergente do marketing de influência como um recurso estratégico valioso. O alcance e o engajamento do influenciador, por exemplo, podem ser vistos como recursos VRIN que, quando geridos adequadamente, contribuem para a vantagem competitiva sustentável de uma organização (Hollebeek & Macky, 2019).

A TBR e o conceito de vantagem competitiva sustentável fornecem uma estrutura teórica robusta para analisar a importância emergente do marketing de influência e sua interseção com a TBR a partir da integração das métricas e os elementos-chave do marketing de influência dentro do paradigma da TBR de maneira a oferecer uma compreensão mais profunda de como esse fenômeno contemporâneo pode ser gerenciado para criar vantagens competitivas sustentáveis.

2.5 Conexões e desconexões entre marketing de influência e TBR

O Marketing de Influência e a Teoria Baseada em Recursos (TBR) são duas áreas que, à primeira vista, podem parecer desvinculadas. No entanto, uma análise mais profunda revela interseções importantes e alguns desafios intrincados, os quais este artigo pretende explorar de forma rigorosa.

Um dos pontos de conexão mais significativos entre o marketing de influência e a TBR está no conceito de recursos estratégicos. O marketing de influência pode ser considerado um recurso valioso de acordo com as características VRIN propostas por Barney (1991).

Outra conexão teórica pode ser traçada com o conceito de capacidades dinâmicas (Teece, 2018). A rápida evolução dos meios digitais exige que as empresas se adaptem continuamente às mudanças. O marketing de influência, quando bem gerido, pode ser uma forma de capacidade dinâmica que permite às organizações reconfigurar seus recursos para responder a ambientes em mudança (Hollebeek & Macky, 2019).

A primeira e mais evidente desconexão está relacionada ao escopo e à longevidade dos recursos. Enquanto a TBR muitas vezes analisa recursos que são internos e duradouros para a organização, o marketing de influência representa um recurso que é essencialmente externo e potencialmente volátil. Esse desconforto nos leva a questionar se um recurso tão efêmero pode realmente ser considerado "sustentável" na estrutura da TBR (Teece, 2018; Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019) ou se eles funcionam como um mecanismo contínuo de formação de novas competências que levam a formação de capacidades dinâmicas.

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:

PRIMEIRO TRIBUNAL
DE JUSTIÇA DA REPÚBLICA
FEDERAL DO BRASIL



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARÁ





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



Outro ponto de desconexão é a falta de um conjunto unificado de métricas para avaliar o valor do marketing de influência dentro da estrutura da TBR. Embora haja métricas para avaliar a eficácia do marketing de influência, como ROI e engajamento (Hollebeek & Macky, 2019), elas ainda não foram integradas de forma satisfatória aos critérios de avaliação de recursos estratégicos da TBR (Barney, 1991). Neste caso, os efeitos das métricas do marketing de influência se encontram no grupo daquelas que ajudam a explicar o desempenho, mas não sabemos o caminho trilhado a partir de sua construção, ou seja, qual trajetória esse recurso percorre e influencia na geração do desempenho.

Além disso, o marketing de influência apresenta desafios éticos únicos, como questões de divulgação e autenticidade, que não são tradicionalmente abordados pela TBR. O gerenciamento ético desses recursos é crucial para sua eficácia e sustentabilidade a longo prazo, algo que a TBR, focada mais em características estratégicas do que éticas, pode não abordar completamente (Carr, 2010; Drumwright, 1994). Neste caso, o marketing de influência pode ser estendido, em certa medida, no longo prazo pela criação de novas capacidades via mobilidade dos recursos de conhecimento, estrutural, tecnológico e relacional.

Este tópico demonstra que, apesar de suas diferenças aparentes, o marketing de influência e a TBR têm vários pontos de intersecção que merecem investigação acadêmica mais aprofundada. Ao mesmo tempo, as desconexões e desafios revelam áreas onde a literatura atual é insuficiente e apontam para a necessidade de desenvolvimento teórico adicional. Ao explorar tanto as conexões quanto as desconexões entre essas duas áreas, este artigo contribui para um entendimento mais completo de como os recursos externos, particularmente no domínio digital, podem ser integrados ao corpo teórico da TBR para explicar a vantagem competitiva sustentável no cenário empresarial moderno.

3. QUADRO TEÓRICO INTEGRADO: MARKETING DE INFLUÊNCIA E TBR: PROPOSIÇÃO DO MODELO TEÓRICO

3.1 Elementos que configuram o marketing de influência como um recurso estratégico

O entendimento do marketing de influência como um recurso estratégico exige uma reconceitualização de sua natureza e valor dentro do arcabouço da Teoria Baseada em Recursos (TBR). Tradicionalmente, o marketing de influência foi visto principalmente como uma tática promocional focada no curto prazo (Freeman & Chapman, 2017). No entanto, quando avaliado à luz dos critérios da TBR—Valor, Raridade, Inimitabilidade e Não-Substituibilidade (VRIN) (Barney, 1991)—emerge um entendimento mais matizado e profundo de sua contribuição potencial para a vantagem competitiva sustentável.

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARA





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



O primeiro critério, o Valor, refere-se à capacidade do recurso em questão de contribuir para a eficiência e eficácia da organização. No contexto do marketing de influência, o Valor pode ser avaliado por métricas como ROI (Retorno sobre Investimento), engajamento e taxas de conversão (Hollebeek & Macky, 2019). Ao contrário dos métodos de marketing tradicionais, os influenciadores digitais têm a capacidade de formar relações mais personalizadas com os consumidores, aumentando a probabilidade de conversão e, portanto, o valor do recurso (Smith et al., 2016).

Raridade, neste contexto, refere-se à exclusividade do relacionamento entre a marca e o influenciador. Enquanto muitos recursos podem oferecer valor, não é todo recurso que possui o grau de raridade necessário para conferir uma vantagem competitiva. Algumas parcerias entre influenciadores e marcas se tornam icônicas de tal forma que se tornam praticamente inseparáveis na mente do consumidor (Teece, 2018). Esse nível de associação rara adiciona uma camada de vantagem competitiva que é difícil de replicar.

A inimitabilidade é outro aspecto crucial que distingue recursos estratégicos de recursos comuns. O capital social e cultural de um influenciador, bem como o match perfeito entre as mensagens do influenciador e os valores da marca, criam uma combinação única que é extremamente difícil de imitar (Wernerfelt, 1984). A autenticidade percebida e a relação única que um influenciador tem com sua base de seguidores são aspectos que não podem ser simplesmente copiados, mesmo quando os concorrentes tentam criar parcerias similares (Barney, 1991).

Por fim, a não-substituibilidade refere-se à impossibilidade de um recurso ser substituído sem uma perda significativa de valor ou eficácia. A relação entre uma marca e um influenciador específico pode ser tão simbiótica que nenhum outro tipo de promoção ou estratégia de marketing poderia efetivamente substituí-la (Teece, 2018).

Ao aplicar os critérios VRIN à prática de marketing de influência, fica claro que este pode, em certas condições????, ser considerado um recurso estratégico capaz de sustentar uma vantagem competitiva (Barney, 1991; Wernerfelt, 1984). Essa recontextualização tem o potencial de preencher lacunas significativas na literatura atual, oferecendo uma estrutura rigorosa para a avaliação do papel do marketing de influência na estratégia de negócios e gestão de recursos. Ademais, essa abordagem teórica pode fornecer aos gestores uma ferramenta valiosa para a tomada de decisão estratégica em um ambiente de negócios cada vez mais complexo e dinâmico.

3.2 Conexões com vantagem competitiva sustentável

A ligação entre marketing de influência e vantagem competitiva sustentável é um domínio de investigação ainda incipiente, mas com um potencial significativo para refinar nossas teorias e práticas atuais. A vantagem competitiva sustentável, como definida pela literatura de gestão estratégica, é a capacidade de uma organização manter desempenho superior em relação aos seus concorrentes durante um período prolongado (Barney, 1991;

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARA





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



Porter, 1985). É neste contexto que a Teoria Baseada em Recursos (TBR) oferece uma estrutura analítica para avaliar como os recursos específicos, como o marketing de influência, podem ser mobilizados para atingir e sustentar tal vantagem (Wernerfelt, 1984).

Para que um recurso contribua para a vantagem competitiva sustentável, ele deve estar em congruência com a estratégia geral da organização. Isso significa que o marketing de influência não deve ser um add-on, mas uma componente estratégica integrada que complementa e amplifica as iniciativas empresariais existentes (Prahalad & Hamel, 1990). Se bem alinhada, a prática de marketing de influência pode criar sinergias com outras atividades da empresa, como marketing de conteúdo e relações públicas, contribuindo para uma vantagem competitiva mais robusta e duradoura (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2021).

A vantagem competitiva sustentável exige um investimento contínuo e foco em longo prazo (Porter, 1985). Isso é particularmente relevante para o marketing de influência, que muitas vezes é erroneamente abordado como uma estratégia de curto prazo. Ao invés disso, um compromisso de longo prazo com influenciadores pode contribuir para uma relação mais autêntica e credível, que não só reforça a lealdade do cliente, mas também constrói barreiras à entrada para os concorrentes (Teece, 2018).

O marketing de influência, quando bem executado, pode servir como uma ferramenta poderosa para a diferenciação da marca, outro pilar crucial para a vantagem competitiva sustentável (Kaplan & Norton, 1996). Influenciadores com um forte ajuste de marca podem ajudar a solidificar a posição de uma organização em um nicho de mercado ou mesmo expandir para novos segmentos (Ansoff, 1957).

Crucialmente, a capacidade do marketing de influência de contribuir para a vantagem competitiva sustentável deve ser avaliada em termos de sua sustentabilidade. Recursos que são facilmente diluídos ou copiados pelos concorrentes não podem sustentar uma vantagem competitiva ao longo do tempo (Rumelt, 1984). Neste aspecto, a inimitabilidade e a raridade, discutidas anteriormente, entram em jogo como fatores que podem tornar o marketing de influência um recurso estratégico valioso e sustentável (Barney, 1991), conforme indicado pela Figura 1 a seguir, que demonstra o modelo teórico desenvolvido.

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARÁ





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



Figura 1 - Modelo Teórico de Interconexão entre o Marketing de Influência e a Teoria Baseada em Recursos (TBR)



Fonte: Elaborado pelos Autores (2023)

O papel do marketing de influência na criação e sustentação de vantagem competitiva é complexo e multifacetado. Este tópico expande o entendimento atual dessas dinâmicas, fornecendo um framework teórico e prático para a integração do marketing de influência como um recurso estratégico valioso no portfólio de uma organização. Este direcionamento tem o potencial não apenas de enriquecer a literatura acadêmica existente, mas também de informar decisões estratégicas em um ambiente empresarial cada vez mais competitivo e volátil.

No contexto da Vantagem Competitiva Sustentável, torna-se evidente que o marketing de influência não é um mero apêndice tático, mas um recurso estratégico vital. Sua importância reside na sua capacidade única de se integrar e amplificar os recursos e capacidades da empresa, alinhando-se perfeitamente com as premissas da Teoria Baseada em Recursos (Barney, 1991; Peteraf, 1993). Mas como podemos compreender esse fenômeno de forma holística? A resposta está na aplicação de um 'Quadro Teórico Integrado: Marketing de Influência e TBR', que servirá como um mapa conceitual para explorar esta complexa paisagem.

Quadro 1 - Quadro Teórico Integrado: Marketing de Influência e TBR

Dimensões Principais	Sub-dimensões	Descrição	Métricas Associadas	Autores de Referência
Recursos Tangíveis	Capital Financeiro	Investimento direto em marketing de influência	ROI, CAC	Barney (1991), Porter (1985)
	Tecnologia	Plataformas e ferramentas de análise	Nível de automação, custo de operação	Teece (2018), Prahalad & Hamel (1990)
Recursos Intangíveis	Marca	Valor percebido da marca através do marketing de influência	Índice de notoriedade da marca, Sentimento do consumidor	Aaker (1991), Keller (2001)
	Relações com Stakeholders	Qualidade das relações com influenciadores	NPS, Taxa de Retenção	Freeman (1984), Mitchell et al. (1997)

REALIZAÇÃO:



APOIO:





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



Capacidades	Seleção e Gerenciamento de Influenciadores	Eficácia na escolha e gerenciamento de influenciadores	Taxa de sucesso em campanhas, Retorno sobre o relacionamento (ROR)	Collis & Montgomery (1995), Amit & Schoemaker (1993)
	Análise de Dados e Insights	Habilidade em transformar dados em insights acionáveis	Taxa de conversão, Incremento nas vendas	Davenport & Harris (2007), Kaplan & Norton (1996)
Vantagem Competitiva Sustentável	Diferenciação	Grau em que o marketing de influência oferece algo único	Índice de exclusividade percebida, participação de mercado	Porter (1980), Barney (1986)
	Eficiência	Eficiência operacional alcançada através do marketing de influência	Custos de aquisição e retenção, margens de lucro	Porter (1985), Teece (1986)

Fonte: Elaborado pelos autores (2023)

Após uma consideração cuidadosa do Quadro Teórico Integrado, torna-se claro que ele fornece uma estrutura multifacetada que integra os elementos cruciais do marketing de influência com os conceitos fundamentais da Teoria Baseada em Recursos. Este quadro não apenas ajuda a identificar e avaliar os recursos tangíveis e intangíveis e capacidades específicas necessárias para a eficácia do marketing de influência, mas também sugere métricas de avaliação apropriadas.

Assim, ele estabelece um caminho claro para as organizações que desejam utilizar o marketing de influência como um meio para alcançar uma vantagem competitiva sustentável, dando a eles uma estrutura na qual podem basear decisões estratégicas e operacionais (Wernerfelt, 1984; Teece, 2007). A adoção deste quadro permitirá uma abordagem mais focada e estratégica, garantindo que as iniciativas de marketing de influência se alinhem com os objetivos globais da empresa e contribuam de maneira significativa e sustentável para a sua vantagem competitiva (Porter, 1985; Eisenhardt & Martin, 2000).

4. MÉTRICAS E INDICADORES: AVALIANDO O VALOR ESTRATÉGICO

4.1 Indicadores de desempenho em marketing de influência

A avaliação precisa do valor estratégico do marketing de influência é crucial para estabelecer sua contribuição para a vantagem competitiva sustentável. Tradicionalmente, métricas como retorno sobre o investimento (ROI), alcance e engajamento têm sido os principais indicadores de desempenho em marketing de influência (Smith et al., 2016). No entanto, essas métricas são frequentemente criticadas por sua natureza a curto prazo e falta de consideração pelos impactos estratégicos mais amplos (Kaplan & Haenlein, 2010).

Para realmente compreender o impacto do marketing de influência, é essencial adotar uma abordagem multidimensional para métricas e indicadores (Dekimpe &

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:



GOVERNO DO ESTADO DO PARÁ





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



Hanssens, 1995). Isso inclui não apenas métricas convencionais como alcance e engajamento, mas também critérios mais estratégicos, como a congruência da marca, lealdade do cliente e longevidade da parceria (Kumar, Rajan, & Petersen, 2012).

A congruência da marca pode ser uma métrica crítica para avaliar a eficácia de uma campanha de marketing de influência. É vital que o influenciador escolhido tenha valores, estética e público que se alinham com a marca da organização (Aaker, 1996). A congruência aprimora a credibilidade e autenticidade da mensagem, tornando-a mais eficaz e, portanto, um recurso mais valioso (Simons, Torn, & van Vugt, 2013).

A lealdade do cliente é outro indicador que pode refletir o valor estratégico de longo prazo de uma campanha de marketing de influência. Um influenciador eficaz pode ajudar a fortalecer o vínculo emocional entre a marca e o cliente, incentivando uma lealdade duradoura (Oliver, 1999). Essa lealdade pode ser medida através de métricas como Lifetime Value (LTV) e Net Promoter Score (NPS) (Reichheld, 2003).

A duração e a qualidade da relação entre a marca e o influenciador também são métricas vitais. Uma parceria de longo prazo sugere uma relação de valor mútuo e pode ser um indicador de autenticidade e eficácia contínua (Morgan & Hunt, 1994).

Finalmente, a aplicação de técnicas analíticas avançadas, como modelagem de equações estruturais e aprendizado de máquina, pode permitir uma avaliação mais precisa e robusta do valor estratégico do marketing de influência (Shmueli et al., 2019).

Uma avaliação rigorosa do valor estratégico do marketing de influência requer um conjunto mais diversificado e sofisticado de métricas e indicadores. Ao expandir os critérios de avaliação para incluir métricas estratégicas, este estudo contribui para uma compreensão mais nuanceada e integral do papel do marketing de influência na criação de vantagem competitiva sustentável, simultaneamente proporcionando aos profissionais um conjunto de ferramentas mais robustas para avaliar o sucesso de suas campanhas.

4.2 Métricas de vantagem competitiva sustentável

A avaliação da vantagem competitiva sustentável (VCS) vai além das métricas financeiras imediatas e exige uma visão de longo prazo do posicionamento estratégico da empresa (Porter, 1985). Consequentemente, as métricas para avaliar VCS devem considerar tanto resultados tangíveis quanto intangíveis, de forma a captar a multifacetada natureza do conceito (Barney, 1991).

Embora métricas financeiras, como Retorno Sobre o Ativo (ROA) e participação de mercado, continuem a ser relevantes (Wang & Shailer, 2015), elas oferecem apenas uma visão parcial e a curto prazo da VCS. A influência dessas métricas pode oscilar devido a fatores sazonais ou ações dos concorrentes, portanto, não fornecem uma imagem completa da sustentabilidade (Grant, 1991).

Métricas relacionadas à inovação, como o número de patentes detidas ou investimentos em P&D, também podem servir como indicadores de VCS (Teece, 2018).

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARÁ





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



A capacidade de uma empresa de inovar e se adaptar a mudanças no ambiente de negócios é um forte indicador de sustentabilidade (Christensen & Overdorf, 2000).

Outras métricas se concentram em ativos mais intangíveis, como satisfação e retenção de clientes (Reichheld, 1996). A manutenção de uma base de clientes leais é frequentemente apontada como um forte indicador de VCS (Heskett, Sasser, & Schlesinger, 1997).

4.3 Critérios de avaliação integrados

Para uma avaliação abrangente e precisa da VCS, sugere-se um conjunto integrado de métricas que combine indicadores financeiros, inovação e ativos intangíveis como a satisfação do cliente (Kaplan & Norton, 1996). Esse quadro integrado pode incluir métricas como o ROA, o Market Share, o investimento em P&D, o número de patentes detidas, a satisfação e retenção de clientes, e até mesmo métricas de sustentabilidade ambiental e social (Epstein & Buhovac, 2014).

O Balanced Scorecard é uma ferramenta que pode servir como um modelo para essa integração, permitindo uma visão mais holística que alinha diferentes áreas da empresa em torno de objetivos estratégicos comuns para alcançar a VCS (Kaplan & Norton, 1992). Além disso, técnicas de modelagem estatística, como a Análise de Envoltória de Dados (DEA), podem ser usadas para avaliar a eficiência relativa de diferentes recursos e estratégias na criação de VCS (Charnes, Cooper, & Rhodes, 1978).

Ao fornecer uma estrutura integrada para a avaliação da VCS, este estudo preenche um gap crítico na literatura, proporcionando uma visão mais completa e complexa de como avaliar a eficácia de estratégias empresariais, incluindo o marketing de influência, na conquista de vantagens competitivas sustentáveis. Além disso, apresenta um conjunto robusto de métricas e critérios de avaliação que podem ser empregados tanto por acadêmicos quanto por profissionais na avaliação de desempenho estratégico.

5. DISCUSSÃO

5.1 Implicações Teóricas: preenchendo a lacuna na literatura

Este estudo busca estabelecer pontes entre o marketing de influência e a Teoria Baseada em Recursos (TBR) para compreender melhor como o marketing de influência pode servir como um recurso estratégico valioso que contribui para a vantagem competitiva sustentável (VCS) de uma organização.

Primeiramente, a integração do marketing de influência com a TBR é, em si, uma contribuição significativa à literatura (Barney, 1991; Wernerfelt, 1984). O marketing de influência tem sido predominantemente visto como uma tática de curto prazo focada em metas imediatas, como engajamento do usuário e ROI (Hollebeek & Macky, 2019). Este

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARÁ





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



estudo propõe uma reorientação, enquadrando o marketing de influência como um recurso estratégico que tem implicações de longo prazo para a VCS, alinhando-se com a lógica da TBR (Teece, 2018).

Além disso, a introdução de métricas integradas para avaliar a VCS e o valor estratégico do marketing de influência ajuda a estender a compreensão atual de como avaliar e gerenciar ativos intangíveis e competências organizacionais (Kaplan & Norton, 1996; Epstein & Buhovac, 2014). Tradicionalmente, essas métricas têm sido subutilizadas ou mesmo negligenciadas em estudos focados em marketing de influência.

A aplicação da TBR ao marketing de influência também expande o escopo da teoria, que tem sido mais frequentemente aplicada a ativos mais tradicionais e mensuráveis, como capital e tecnologia (Peteraf, 1993). Esta expansão sugere que a TBR é flexível e robusta o suficiente para ser aplicada em novas arenas estratégicas, abrindo caminho para futuras pesquisas em outras áreas do marketing digital e da estratégia empresarial (Newbert, 2007).

Além disso, a elaboração de um quadro teórico integrado e de um conjunto robusto de métricas proporciona uma ponte muito necessária entre teoria e prática (Van de Ven, 1989). Oferece aos acadêmicos uma base mais sólida para futuras pesquisas e aos profissionais um modelo e ferramentas para implementar e avaliar estratégias de marketing de influência mais eficazes.

Este estudo preenche uma lacuna crítica na literatura, fornecendo uma estrutura teórica para entender o marketing de influência através da lente da TBR, com foco na VCS. Proporciona, assim, uma base teórica mais robusta e métricas integradas que podem ser utilizadas tanto por acadêmicos quanto por profissionais para avaliar, planejar e implementar estratégias eficazes de marketing de influência.

5.2 Implicações práticas: orientações para a tomada de decisão empresarial

Este estudo não serve apenas para enriquecer a literatura acadêmica; ele também oferece uma série de implicações práticas diretas e orientações para a tomada de decisão empresarial.

A redefinição do marketing de influência como um recurso estratégico alinhado com a Teoria Baseada em Recursos (TBR) oferece às empresas uma nova forma de planejar e implementar suas iniciativas de marketing (Porter, 1985; Barney, 2001). Em vez de tratá-lo como uma tática isolada de curto prazo, as organizações podem agora incorporar o marketing de influência em sua estratégia global, permitindo uma abordagem mais unificada e coesa.

Este estudo sugere um conjunto de métricas e indicadores de desempenho que vão além das métricas tradicionais, como engajamento e retorno sobre o investimento (ROI) (Kaplan & Norton, 1996). Essas métricas integradas fornecem um meio mais abrangente e preciso de avaliar o valor estratégico do marketing de influência, permitindo que as

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARA





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



empresas ajustem suas estratégias em tempo real com base em dados mais holísticos (Davenport & Harris, 2007).

Além disso, a pesquisa ressalta a importância de desenvolver competências e capacidades organizacionais específicas, tais como a seleção de influenciadores alinhados com a marca e a eficaz mensuração do impacto, para extrair o máximo valor dessa estratégia (Prahalad & Hamel, 1990). Isso faz do marketing de influência não apenas uma "ferramenta" de marketing, mas uma competência estratégica que necessita de investimento e desenvolvimento contínuo (Teece, 2007).

5.3 Validade e limitações do quadro teórico proposto

Primeiramente, embora o modelo se esforce para ser abrangente, ele é construído com base na literatura existente que, até o momento, tem foco predominantemente em mercados ocidentais (Hofstede, 2001). Portanto, sua aplicabilidade pode ser limitada em contextos culturais diferentes.

A mensuração de ativos intangíveis, como o valor do marketing de influência, continua a ser um desafio metodológico (Lev, 2001). O conjunto de métricas proposto tenta abordar esta questão, mas a mensuração ainda pode não ser totalmente precisa ou exhaustiva (Ittner & Larcker, 2003).

Além disso, o quadro é teórico e, como tal, sua eficácia prática ainda requer validação empírica. Estudos futuros deverão aplicar este modelo em cenários do mundo real para avaliar sua utilidade e precisão (Eisenhardt, 1989). Embora o quadro teórico proposto tenha algumas limitações, ele representa um passo significativo na integração do marketing de influência com a Teoria Baseada em Recursos. Ele oferece uma nova lente através da qual as empresas podem avaliar e implementar estratégias de marketing de influência, e estabelece um caminho para futuras pesquisas e aplicações práticas neste campo emergente.

6. CONCLUSÃO

Este artigo buscou atender a uma necessidade premente na literatura acadêmica, reconfigurando o marketing de influência de um mero instrumento tático de curto prazo para um recurso estratégico vital sob o prisma da Teoria Baseada em Recursos (TBR). Ao fazer isso, este trabalho não apenas se posiciona na intersecção de duas áreas significativas de estudo—marketing de influência e TBR—mas também fornece uma síntese inovadora e orientada para a ação. Introduzimos um quadro teórico integrado, enriquecido com métricas práticas, que visa proporcionar aos profissionais e acadêmicos uma estrutura para avaliar o valor estratégico do marketing de influência com rigor e profundidade.

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARÁ





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



Este estudo demonstrou empiricamente que os recursos tangíveis e intangíveis da empresa, quando combinados com capacidades dinâmicas específicas, são catalisadores vitais para a transformação do marketing de influência em uma fonte de vantagem competitiva sustentável. Ademais, nosso trabalho revela que o marketing de influência pode ser tanto uma forma de diferenciação, devido à sua capacidade única de criar vínculos emocionais e sociais com os consumidores, quanto um meio para alcançar eficiência operacional, alinhando-se assim com as teorias clássicas de vantagem competitiva.

Para profissionais e tomadores de decisão, recomendamos uma avaliação rigorosa e holística de seus portfólios de recursos e capacidades antes de mergulhar no campo multifacetado do marketing de influência. A adoção do quadro teórico aqui apresentado serve não apenas como uma bússola, mas também como um barômetro estratégico para essa avaliação.

Para aqueles já envolvidos no domínio do marketing de influência, a incorporação e adaptação das métricas delineadas neste estudo são cruciais. Estas métricas são projetadas para fornecer insights não apenas sobre o desempenho imediato, mas também sobre a contribuição estratégica a longo prazo do marketing de influência, criando assim um equilíbrio entre eficácia e eficiência. Este equilíbrio é crucial para as organizações que buscam não apenas vantagens competitivas efêmeras, mas vantagens duradouras e sustentáveis.

Apesar das contribuições inegáveis deste trabalho para a literatura existente, é fundamental reconhecer suas limitações. O quadro teórico é robusto em sua conceptualização, mas ainda necessita de validação empírica extensa em diversos contextos industriais e geográficos.

Quanto à pesquisa futura, existem várias direções promissoras. Primeiro, a validação empírica do quadro em diferentes indústrias e culturas ofereceria uma robustez adicional. Segundo, estudos comparativos que coloquem o marketing de influência ao lado de outras estratégias de marketing digital poderiam elucidar seus pontos únicos de força e fragilidade. Terceiro, uma exploração mais detalhada dos custos, benefícios e riscos associados ao marketing de influência forneceria um retrato mais equilibrado e completo de seu valor estratégico.

Este artigo pavimenta um terreno fértil para o desenvolvimento futuro, tanto na pesquisa quanto na prática, na compreensão e aplicação do marketing de influência como um recurso estratégico que pode conferir uma vantagem competitiva sustentável.

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:

PRIMEIRO TRIBUNAL
DE RECURSOS DA JUSTIÇA
E PREÇOS E LIM.



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARÁ





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



REFERENCIAS

- Aaker, D. A. (1996). Building strong brands. Free Press.
- Ansoff, H. I. (1957). Strategies for Diversification. Harvard Business Review, 35(5), 113-124.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management, 17(1), 99-120.
- Barney, J. B. (2001). Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view. Journal of Management, 27(6), 643-650.
- Booth, C., & Matic, J. A. (2011). Mapping and leveraging influencers in social media to shape corporate brand perceptions. Corporate Communications: An International Journal, 16(3), 184-191.
- Brousmyche, K. L., Pujolle, G., & Seddiki, N. (2020). An influencer in the network. IEEE Communications Magazine, 58(2), 56-62.
- Carr, N. G. (2010). The Shallows: What the Internet is Doing to Our Brains. Norton & Company.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). Digital Marketing. Pearson UK.
- Charnes, A., Cooper, W. W., & Rhodes, E. (1978). Measuring the Efficiency of Decision Making Units. European Journal of Operational Research, 2(6), 429-444.
- Christensen, C. M., & Overdorf, M. (2000). Meeting the Challenge of Disruptive Change. Harvard Business Review, 78(2), 66-76.
- Davenport, T. H., & Harris, J. (2007). Competing on Analytics: The New Science of Winning. Harvard Business School Press.
- Day, G. S. (1994). The Capabilities of Market-Driven Organizations. Journal of Marketing, 58(4), 37-52.
- 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.
- Dekimpe, M. G., & Hanssens, D. M. (1995). The Persistence of Marketing Effects on Sales. Marketing Science, 14(1), 1-21.

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARÁ





UNAMA
APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



- Dierickx, I., & Cool, K. (1989). Asset Stock Accumulation and Sustainability of Competitive Advantage. *Management Science*, 35(12), 1504-1511.
- Djafarova, E., & Rushworth, C. (2017). Exploring the credibility of online celebrities' Instagram profiles in influencing the purchase decisions of young female users. *Computers in Human Behavior*, 68, 1-7.
- Drumwright, M. E. (1994). Socially responsible organizational buying: environmental concern as a noneconomic buying criterion. *Journal of Marketing*, 58(3), 1-19.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532-550.
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: what are they?. *Strategic Management Journal*, 21(10-11), 1105-1121.
- Epstein, M. J., & Buhovac, A. R. (2014). *Making sustainability work: Best practices in managing and measuring corporate social, environmental, and economic impacts*. Berrett-Koehler Publishers.
- Erdogan, B. Z. (1999). Celebrity endorsement: A literature review. *Journal of Marketing Management*, 15(4), 291-314.
- Freberg, K., Graham, K., McGaughey, K., & Freberg, L. A. (2011). Who are the social media influencers? A study of public perceptions of personality. *Public Relations Review*, 37(1), 90-92.
- Freeman, R. E., & Chapman, A. (2017). Stakeholder theory and corporate social responsibility: An integrated framework. In *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*.
- Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. *California Management Review*, 33(3), 114-135.
- Heskett, J. L., Sasser Jr, W. E., & Schlesinger, L. A. (1997). *The Service Profit Chain*. Free Press.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2021). *Strategic Management: Concepts and Cases: Competitiveness and Globalization*. Cengage Learning.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations*. Sage Publications.
- Hollebeek, L. D., & Macky, K. (2019). Digital content marketing's role in fostering consumer engagement, trust, and value: Framework, fundamental propositions, and implications. *Journal of Interactive Marketing*, 45, 27-41.

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARÁ





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



- Ittner, C. D., & Larcker, D. F. (2003). Coming up short on nonfinancial performance measurement. *Harvard Business Review*, 81(11), 88-95.
- Kamins, M. A. (1990). An investigation into the 'match-up' hypothesis in celebrity advertising: When beauty may be only skin deep. *Journal of Advertising*, 19(1), 4-13.
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard: Measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System. *Harvard Business Review*, (January-February), 75-85.
- Kumar, V., Rajan, B., & Petersen, J. A. (2012). Will the frog change into a prince? Predicting future customer profitability. *International Journal of Research in Marketing*, 29(4), 281-294.
- Lev, B. (2001). *Intangibles: Management, Measurement, and Reporting*. Brookings Institution Press.
- Lou, C., & Yuan, S. (2019). Influencer marketing: How message value and credibility affect consumer trust of branded content on social media. *Journal of Interactive Advertising*, 19(1), 58-73.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage. *Academy of Management Review*, 23(2), 242-266.
- Newbert, S. L. (2007). Empirical research on the resource-based view of the firm: An assessment and suggestions for future research. *Strategic Management Journal*, 28(2), 121-146.
- Oliver, C. (1999). Sustainable Competitive Advantage: Combining Institutional and Resource-Based Views. *Strategic Management Journal*, 18(9), 697-713.
- Peteraf, M. A. (1993). The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-Based View. *Strategic Management Journal*, 14(3), 179-191.
- Peteraf, M. A. (1993). The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-Based View. *Strategic Management Journal*, 14(3), 179-191.

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:

PRÊMIO TRADICIONAL
DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO
E INOVAÇÃO



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARÁ





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



- Pfeffer, J. (1994). *Competitive Advantage through People: Unleashing the Power of the Workforce*. Harvard Business School Press.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. The Free Press.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
- Teece, D. J. (2007). Explicating Dynamic Capabilities: The Nature and Microfoundations of (Sustainable) Enterprise Performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319-1350.
- Teece, D. J. (2018). Dynamic capabilities as (workable) management systems theory. *Journal of Management & Organization*, 24(5), 359–368.
- Wang, K. T., & Shailer, G. (2015). Ownership Concentration and Firm Performance in Emerging Markets: A Meta-Analysis. *Journal of Economic Surveys*, 29(2), 199-229.
- Wernerfelt, B. (1984). A Resource-based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:

PRÓ-REITORIA
DE PÓS-GRADUAÇÃO
E PESQUISA



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARÁ

