

#CANCELADO

# A gestão do risco reputacional em contratos com influenciadores digitais

/ Sophia Garnica Melucci



---

## **SOBRE O REGLAB**

O Reglab é um think tank especializado em pesquisa e consultoria que auxilia empresas, associações empresariais e formuladores de políticas no planejamento orientado por dados e análises de impacto. Nosso foco está na tomada de decisões responsáveis e estratégicas, desvendando os desafios regulatórios do setor de mídia e tecnologia.

Nosso objetivo é promover pesquisas baseadas em evidências que aumentem a responsabilidade e estabeleçam marcos e metas significativas para o ecossistema.

Saiba mais em [www.reglab.com.br](http://www.reglab.com.br)

---

## **SOBRE A SÉRIE ENSAIOS REGLAB**

A série **Ensaio Reglab** abrange artigos de autores e autoras convidadas que exploram temas de governança digital, sintetizando pesquisas, apresentando evidências empíricas ou novas informações para o debate. Os ensaios seguem os padrões de transparência metodológica do Reglab, sendo os textos de responsabilidade de seus autores.

# ÍNDICE

Índice clicável

<b>SUMÁRIO EXECUTIVO</b>	<b>4</b>
<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>5</b>
<b>1. REVISÃO DE LITERATURA</b>	<b>6</b>
1.1. Influenciadores Digitais e Marketing de Influência	6
1.2. O risco reputacional	8
1.3. A reputação das empresas no judiciário	9
1.4. Gestão do risco reputacional em contratos	10
1.5. Contratos com influenciadores digitais	12
<b>2. RESULTADOS E DISCUSSÃO</b>	<b>15</b>
2.1. Custo-Benefício da aplicação da cláusula moral	16
2.2. Foco na prevenção em vez de medidas corretivas	18
2.3. Falta de desenvolvimento adequado das cláusulas morais	21
2.4. Falta de padronização no setor	22
2.5. Função autorreguladora do mercado	24
<b>CONCLUSÃO</b>	<b>26</b>
<b>DIRECIONAMENTOS PARA FUTUROS ESTUDOS</b>	<b>27</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>28</b>
<b>ANEXO DE METODOLOGIA REGLAB</b>	<b>31</b>

# SUMÁRIO EXECUTIVO

No marketing de influência, as parcerias entre marcas e influenciadores digitais<sup>1</sup> têm se consolidado como uma estratégia indispensável para alcançar novos públicos. Porém, essas relações podem trazer **riscos significativos à reputação** das empresas, especialmente quando condutas polêmicas ou inadequadas dos influenciadores que as representam afetam diretamente sua percepção pública. Para entender como essas situações são enfrentadas, este estudo investigou as práticas de gestão de risco adotadas por agências do setor.

A pesquisa foi baseada em entrevistas qualitativas com executivos do setor de marketing de influência, os quais compartilharam suas experiências sobre a negociação e a aplicação de cláusulas reputacionais na gestão do risco reputacional em contratos com influenciadores digitais. A análise das respostas seguiu a metodologia de análise temática, e resultou na identificação de cinco principais pontos de destaque:

## 1. O poder dos influenciadores no novo mercado digital

Influenciadores digitais conquistaram maior poder de negociação, em contraste com os contratos rígidos do entretenimento no século passado. A pesquisa revela como essas parcerias reconhecem a relevância dos criadores e protegem suas marcas tanto quanto as das empresas, refletindo a força da era digital.

## 2. Cancelamento como risco corporativo

As parcerias com influenciadores digitais expõem marcas a crises reputacionais severas. Mesmo com cláusulas contratuais, o receio de prejudicar relações comerciais impede a aplicação de medidas punitivas, revelando um dilema crescente no mercado.

## 3. Influenciadores também protegem suas marcas

A adoção de cláusulas reputacionais bilaterais permite que influenciadores encerrem contratos quando marcas enfrentam crises de imagem. Essa transformação reflete maior equilíbrio nas relações contratuais, destacando o poder crescente dos influenciadores na gestão de parcerias.

## 4. Cláusulas reputacionais: uma proteção simbólica?

Cláusulas reputacionais são amplamente incluídas em contratos com influenciadores, mas raramente aplicadas. A falta de critérios objetivos e a insegurança jurídica transformam essas ferramentas em medidas mais simbólicas do que práticas, levantando dúvidas sobre sua real eficácia na proteção das marcas.

## 5. Prevenção é a regra no marketing de influência

Agências estão redefinindo a gestão de riscos ao priorizar ações preventivas, como monitoramento constante e análises de histórico, para evitar crises antes que se tornem públicas. Essa abordagem coloca a antecipação no centro da estratégia e reflete a maturidade crescente do mercado de influência.

<sup>1</sup> Este artigo utilizará os termos “influenciadores” e “influenciadores digitais” como sinônimos intercambiáveis. Optou-se pelo uso do masculino, seguindo a tendência acadêmica de generalização. No entanto, é crucial destacar que, no Brasil, 71% dos influenciadores são mulheres (YOUPIX, 2023), o que reflete a predominância feminina nesse mercado. Assim, essa característica deve ser cuidadosamente considerada ao longo da análise e interpretação dos resultados apresentados.

# INTRODUÇÃO

Em abril de 2020, durante a pandemia do Covid-19, a influenciadora Gabriela Pugliesi descumpriu as restrições de circulação e promoveu uma confraternização em sua casa, compartilhada em publicações de vídeo em uma rede social, em que apareceu menosprezando a pandemia, usando palavrões e ignorando as recomendações da Organização Mundial da Saúde (KARHAWI, 2021; PRISCO, 2020). Nos dias seguintes à publicação, Gabriela perdeu 150 mil seguidores no Instagram, de um total de 4,5 milhões (ISTOÉ, 2020). Além disso, marcas que a patrocinavam foram questionadas (CALAIS, 2020) e, para evitar associar seus valores aos de Pugliese, dezenas delas quebraram contratos publicitários com a influenciadora (SACCHITIELLO, 2020; MALAR, 2020). Estima-se que seu prejuízo tenha sido de cerca de R\$ 3 milhões (CALAIS, 2020).

O caso de Pugliesi expõe a vulnerabilidade das marcas ao se associarem a influenciadores digitais. A rápida escalada da crise e a pressão sobre as empresas evidenciam a interdependência entre a reputação desses profissionais e das marcas que os contratam. Diante da chamada cultura do cancelamento<sup>2</sup>, potencializada pelas redes sociais, os danos à imagem corporativa podem ser profundos e imediatos, tornando indispensável a adoção de mecanismos preventivos e corretivos eficazes.

Diante desse cenário, refletir sobre como as empresas gerem os riscos das parcerias com influenciadores digitais é essencial, considerando que o comportamento e a exposição pública desses profissionais podem comprometer a reputação de uma marca. Não se trata apenas de escolher influenciadores que compartilhem dos valores da empresa, mas de prever, por meio de mecanismos contratuais bem definidos, formas de mitigar danos e garantir que a marca não seja arrastada para controvérsias públicas.

Este estudo é organizado da seguinte maneira: inicialmente, apresenta-se uma revisão de literatura que busca contextualizar o marketing de influência, explorando suas origens e evolução, com especial atenção ao papel dos influenciadores digitais e aos instrumentos jurídicos que regulam suas relações com as marcas.

Em seguida, apresentamos e discutimos os resultados das entrevistas semiestruturadas com profissionais do setor de marketing de influência. Ao final, oferecemos, além da conclusão, direcionamentos para futuros estudos sobre esse tema e a metodologia utilizada para o estudo.

<sup>2</sup> Segundo Lopes (2022, p. 146), trata-se de uma “prática contemporânea de punição e humilhação pública por meio da qual um usuário de redes sociais perde grande número de seguidores devido ao seu comportamento ou seu dizer”. O tema será abordado na página 10.

# 1. REVISÃO DE LITERATURA

## 1.1. Influenciadores Digitais e Marketing de Influência

**Influenciadores digitais são usuários de redes sociais que conseguiram estabelecer, perante seu público, credibilidade em uma indústria específica através de suas atividades em mídias sociais** (SUBB, NYSTRÖM & COLLIANDER, 2019). Basta o influenciador ter a capacidade de *influenciar* seus seguidores nas redes sociais, pelo seu carisma, expertise em um tema específico, ou outro motivo, para que as marcas os busquem para que influenciem terceiros a divulgarem seus bens e produtos, remunerando-os em dinheiro ou com outros produtos ou serviços (ANDRADE, 2020).

Dessa forma, o que define um influenciador digital não é necessariamente seu número de seguidores, mas sua capacidade de influenciar terceiros de forma eficiente. No Brasil, as pessoas tendem a confiar muito em influenciadores, conforme pesquisa realizada pelo IAB Brasil em 2023, que revelou que

**9 em cada 10 pessoas já aplicaram dicas ou conselhos de criadores de conteúdo em suas vidas (IAB, 2023).**

Influenciadores digitais também adquiriram várias competências relevantes para produzir conteúdos de sucesso nas redes sociais. Segundo Enke e Borchers (2019), esses profissionais adquiriram habilidades técnicas relacionadas à produção e ao gerenciamento de projetos, além de conhecimento sobre diferentes gêneros de mídia social, como tutoriais, desafios e testes de produtos. Eles também são capazes de identificar temas de interesse para seus públicos e, em muitos casos, desenvolveram estilos visuais e narrativos próprios.

Essas habilidades são aplicadas no contexto do “marketing de influência”, que é “um processo no marketing digital onde líderes de opinião (influenciadores) são identificados e então integrados dentro de uma comunicação de marca em plataformas de mídia social” (BAKKER, 2018, p. 80). Outra forma mais informal de definir esse termo é simplesmente “uma forma digital e paga de marketing “boca-a-boca” onde a comunicação ocorre em canais de mídia social” (BAKKER, 2018, p. 80).

**Uma grande diferença entre o marketing “tradicional” e o de influência é que a marca não é mais sua criadora (THE SHELF, 2019), de modo que o seu controle sobre o conteúdo é muito menor.** Cada vez mais as empresas precisam contratar influenciadores digitais para divulgar serviços e produtos. Em pesquisa realizada pelo YouPix em 2021 com a participação de 94 empresas brasileiras, constou-se que 94% realizam ações remuneradas com influenciadores digitais para amplificar mensagem de marca (YOUPIX, 2021).

Percebe-se, então, o quanto é relevante para uma empresa firmar uma parceria com um influenciador digital para exercer sua atividade publicitária e garantir seu sucesso e relevância no mercado.

**Para escolher a melhor estratégia de marketing de influência, marcas geralmente consideram diferentes categorias de influenciadores:** mega influenciadores (ou celebridades), macro influenciadores e micro influenciadores (CARTY, 2022). Embora o termo “influenciador” seja mais comum atualmente, alguns autores ainda usam terminologias anteriores que se referem essencialmente ao mesmo conceito.

Nesse sentido, Karhawi (2016), ao discutir a importância da seleção cuidadosa de parcerias, utiliza o termo “blogueiros”, que pode ser entendido no contexto atual como “influenciadores digitais”. A autora ressalta que as empresas não devem apenas definir parcerias, mas escolhê-las de forma criteriosa, levando em consideração não apenas métricas como número de acessos ou alcance na rede, mas, sobretudo, os ideais e o posicionamento dos influenciadores, para garantir uma maior coerência com a marca.

Independentemente do tipo de colaboração, é essencial formalizar o acordo por meio de um contrato que inclua cláusulas sobre entregas esperadas, exclusividade, direitos de uso, propriedade intelectual, remuneração e prazos (LATHAM & WATKINS, 2018).

**A “cultura do cancelamento” e a rápida disseminação de polêmicas nas redes sociais podem afetar negativamente tanto o influenciador quanto a marca associada** (KARHAWI, 2021). Embora os padrões sobre o que é considerado ofensivo ou inapropriado tenham se tornado mais flexíveis, muitos consumidores atuais demonstram claramente que não aceitam comportamentos racistas, sexistas, homofóbicos ou qualquer outra forma de intolerância por parte de figuras públicas (CARTY, 2022).

Quando comportamentos considerados ofensivos ou inapropriados ocorrem, é comum que o influenciador seja “cancelado” - um fenômeno onde há um movimento público para boicotá-lo, podendo prejudicar significativamente sua carreira ou até mesmo encerrá-la (CARTY, 2022). O caso de Gabriela Pugliesi exemplifica como a opinião pública pode pressionar empresas a reagirem rapidamente em situações de crise, exigindo transparência e responsabilidade (KARHAWI, 2021).

Nesse contexto, é relevante a **definição de crise proposta por Neves (2002), que a caracteriza como qualquer situação que gere desgosto, repúdio ou desconforto e afete os interesses, crenças ou direitos dos consumidores.** Karhawi (2021, p. 54) complementa essa ideia, afirmando que “de alguma forma, os interesses dos constituintes são afetados, como se os públicos tivessem tido um bem lesado, seja ele um patrimônio, sua segurança, saúde, vida; seja algum de seus direitos, princípios ou crenças”. Essa perspectiva ressalta o impacto abrangente que uma crise de reputação pode ter, afetando não apenas o influenciador, mas também as marcas associadas a ele.

## 1.2. O risco reputacional

---

**A reputação de uma empresa é essencial para seu sucesso no mercado.** Ela é definida como “o conjunto de ações, esforços e resultados decorrentes da habilidade da companhia de gerar valor a seus *stakeholders*” (FOMBRUN E RINDOVA, 1988, p. 205-206).

No contexto dessa pesquisa, “*stakeholders*” engloba “clientes, acionistas, empregados, fornecedores, mídia, governo, ativistas, meio ambiente, comunidade e todo o conjunto de públicos e instituições que possam influenciar as atividades industriais, operacionais, comerciais ou de relacionamentos de uma empresa” (FERREIRA *et al.*, 2017, p. 04).

O risco reputacional surge quando a organização não cumpre as expectativas dos *stakeholders* (CALVO MARTÍN *et al.*, 2021), que, neste estudo, são majoritariamente os usuários de redes sociais, cerca de 66% da população brasileira (KEMP, 2024).

A relação entre *stakeholders* e risco reputacional é particularmente crítica na era das mídias sociais. **Quando as expectativas dos *stakeholders* não são atendidas, o potencial de dano reputacional aumenta exponencialmente devido à velocidade e ao alcance da disseminação de informações nas plataformas digitais.** Isso amplifica o risco legal discutido anteriormente, pois uma reputação danificada pode levar a litígios e perdas financeiras significativas.

Como consequência, há “uma perda potencial da reputação, que pode conduzir à publicidade negativa, perda de rendimentos, litígios dispendiosos, quebra na base de clientes ou saída de colaboradores chave” (ARGENTI & FOREMAN, 2005, p. 249).

Dessa forma, verifica-se que uma empresa sempre teve que ter uma boa reputação. **A maior dificuldade é mensurar o risco reputacional, pois ele está sujeito a diversos fatores internos e externos imprevisíveis,** embora muitas causas do risco reputacional sejam as mesmas dos riscos identificados, avaliados e tratados nos programas tradicionais de gestão de risco (COIMBRA *et al.*, 2021).

Esse risco fica mais difícil de mensurar conforme o crescimento das redes sociais, em que houve uma alteração na forma em que as empresas comunicam seus produtos e serviços para os *stakeholders*, que podem publicar e compartilhar opiniões pessoais sobre um produto ou serviço de uma empresa publicamente (SZWAJCA, 2017). Assim, o alcance da palavra de *stakeholders* com expectativas frustradas é mais danoso.

Por isso, o risco reputacional é tão importante e tão complexo. A pesquisa *Reputation@Risk* da Deloitte (2014) destacou que

**87% dos executivos o classificam como mais importante do que outros riscos estratégicos.**

Esses resultados ressaltam a crescente importância da reputação corporativa nas decisões estratégicas empresariais. Além disso, a pesquisa identificou que o impacto de uma reputação negativa pode ser significativo, com 41% das empresas afetadas experimentando perda de receitas e ganhos. Da mesma forma, 41% delas sofreram perda de valor de marca, e 37% enfrentaram investigações regulatórias.

### 1.3. A reputação das empresas no judiciário

---

Foi mencionado que ações de um influenciador digital podem prejudicar a reputação de uma marca patrocinadora. Contudo, **é verdade que as empresas podem realmente sofrer danos reputacionais?**

Reputação é normalmente associada a indivíduos, pois uma empresa, sendo uma entidade abstrata e sem emoções, não sofre os efeitos de um dano à sua imagem como os humanos.

**De fato, as pessoas jurídicas têm sua honra afetada de maneira distinta das pessoas físicas, pois não possuem “honra subjetiva”, relacionada à dignidade e à autoestima, mas sim “honra objetiva”, que se refere à reputação e ao respeito que recebem de terceiros.**

Segundo o Ministro Ruy Rosado de Aguiar (REsp 129.428-RJ/1997, STJ), enquanto a honra subjetiva está associada a sentimentos e pode ser ferida por atos que causem dor ou humilhação, a honra objetiva diz respeito à consideração pública que uma pessoa jurídica desfruta. Assim, embora uma pessoa jurídica não possa sofrer injúria ou humilhação, sua reputação pode ser prejudicada por atos que afetem negativamente sua imagem no meio civil ou comercial, sem que isso resulte, necessariamente, em danos imediatos ao seu patrimônio.

A jurisprudência consolidou a compreensão de que pessoas jurídicas podem sofrer danos morais, conforme a Súmula n. 227 do Superior Tribunal de Justiça (STJ)<sup>3</sup>. Esse entendimento vem da interpretação conjunta do art. 5º, inciso X, da Constituição Federal<sup>4</sup>, que assegura a indenizabilidade do dano moral à pessoa, sem distinguir pessoa física ou jurídica, e do art. 1.553 do Código Civil de 1916<sup>5</sup> (art. 946 do Código Civil de 2002<sup>6</sup>), que aplica esse preceito pela fixação do *quantum* indenizatório por arbitramento (DO COUTO E SILVA, 2016).

Além disso, o artigo 52 do Código Civil de 2002 diz que “aplica-se às pessoas jurídicas, *no que couber*, a proteção dos direitos da personalidade”. Contudo, nos casos das pessoas jurídicas, os direitos da personalidade são limitados e não

<sup>3</sup> Súmula 227 do STJ: “A pessoa jurídica pode sofrer dano moral”.

<sup>4</sup> Artigo 5º, inciso X, da Constituição Federal: “São invioláveis a intimidade, a vida privada, a honra e a imagem das pessoas, assegurado o direito a indenização pelo dano material ou moral decorrente de sua violação”.

<sup>5</sup> Artigo 1.553 do Código Civil de 1916: “Nos casos não previstos neste capítulo, se fixará por arbitramento a indenização”.

<sup>6</sup> Artigo 946 do Código Civil de 2002: “Se a obrigação for indeterminada, e não houver na lei ou no contrato disposição fixando a indenização devida pelo inadimplente, apurar-se-á o valor das perdas e danos na forma que a lei processual determinar”.

possuem a mesma amplitude irrestrita (RODOVALHO, 2017). Em outras palavras, a questão não é se a pessoa jurídica pode sofrer danos morais, mas *em que situações eles são indenizáveis*, pois o simples impacto sobre o patrimônio não configura, por si só, um dano moral, que é caracterizado por sua natureza extrapatrimonial. “Afinal, o dano que for patrimonial não é moral” (RODOVALHO, 2017, p. 04).

É entendimento do STJ que a indenização por dano moral à pessoa jurídica só pode ser concedida mediante a apresentação de provas concretas de que sua reputação no mercado (honra objetiva) foi seriamente prejudicada<sup>7</sup>. Ademais, não é possível “presumir” o dano moral (o chamado dano moral *in re ipsa*) para pessoas jurídicas, como acontece com as pessoas físicas, onde o dano à honra subjetiva pode ser presumido por estar relacionado à dor emocional e psicológica, que não pode ser comprovada diretamente<sup>8</sup>.

**Dessa forma, o dano moral à pessoa jurídica decorrente de ofensas frequentes à sua reputação resulta em prejuízos na capacidade de influência que ela exerce num mercado competitivo.** Conforme mencionado pelo Ministro Eduardo Ribeiro no julgamento do REsp n. 147.702-MA/1999 do STJ, a reputação de uma pessoa jurídica merece proteção, uma vez que o bom nome contribui para um melhor relacionamento e credibilidade, resultando em potencial aumento de lucros.

## 1.4. Gestão do risco reputacional em contratos

---

Como vimos, **a gestão do risco reputacional é um pilar essencial para qualquer negócio que deseje sobreviver e prosperar em um mercado altamente competitivo e conectado, e sua proteção tem sido reconhecida no Direito brasileiro.** Nesse contexto, a formalização de contratos com cláusulas voltadas à proteção da imagem corporativa torna-se uma ferramenta indispensável, estabelecendo parâmetros de conduta e criando salvaguardas para mitigar possíveis danos advindos de comportamentos inadequados por parte de parceiros, fornecedores ou representantes da empresa.

Os contratos entre as empresas e os sujeitos que possam, direta ou indiretamente, ferir sua reputação devem possuir cláusulas de compliance para mitigar os riscos desses negócios (MALUF, 2023). As cláusulas contratuais em conformidade com os preceitos do compliance incluem disposições sobre monitorização, relatórios e auditorias, garantindo uma conformidade contínua durante todo o período de vigência do contrato (MALUF, 2023).

**Parte da literatura tem denominado essas cláusulas de compliance específicas sobre reputação como cláusulas morais<sup>9</sup>.** Uma definição de cláusula moral importante para este trabalho é a de Pinguelo e Cedrone (2009), que a descrevem como uma disposição contratual que concede a uma das partes, geralmente uma

<sup>7</sup> STJ. Agravo Regimental no Agravo em Recurso Especial nº 454848/RS. Relator: Ministro Ricardo Villas Bôas Cueva. 3ª Turma. Julgado em 01 abr. 2019.

<sup>8</sup> STJ. REsp 1.564.955-SP, Rel. Min. Nancy Andrichi, por unanimidade, julgado em 06/02/2018, DJe 15/02/2018.

<sup>9</sup> Este artigo utilizará os termos “cláusula(s) moral(is)” e “cláusula(s) reputacional(is)” como sinônimos intercambiáveis.

empresa, o direito unilateral de rescindir o contrato ou aplicar sanções à outra parte, normalmente um indivíduo cuja imagem ou endosso é desejado. Isso ocorre quando esse indivíduo adota comportamentos ou condutas repreensíveis que podem prejudicar sua própria imagem pública e, por associação, a da empresa contratante.

Em resumo, enquanto as disposições de compliance garantem a conformidade com padrões éticos e legais durante uma relação contratual (MALUF, 2023), a cláusula moral estabelece consequências diretas para comportamentos ou ações que possam prejudicar a imagem pública da empresa (PINGUELO E CEDRONE, 2009). Essa cláusula permite que a empresa proteja sua reputação de forma mais eficaz, definindo mecanismos de resolução ou penalidades em casos de condutas que desrespeitem seus valores e comprometam sua imagem (KRESSLER, 2005).

**A cláusula moral é um elemento central na gestão do risco reputacional em contratos, garantindo uma proteção mais robusta contra danos à reputação empresarial.** Além disso, essa cláusula é uma alternativa mais eficiente do que recorrer ao Judiciário, que é moroso e exige comprovação concreta do dano moral, uma vez que, como vimos, há o entendimento jurisprudencial brasileiro de que este não é presumido para pessoas jurídicas. Ao prever essa questão no contrato, a cláusula moral facilita a quantificação e a execução de penalidades, proporcionando uma solução mais ágil para a empresa, potencialmente reduzindo etapas em um processo judicial (KRESSLER, 2005).

**A cláusula moral não é uma novidade - na verdade, ela vem sendo implementada há cerca de um século no setor de mídia e entretenimento. Sua aplicação teve início na década de 1920, quando a Universal Studios a incorporou em contratos com atores e atrizes (THE NEW YORK TIMES, 1921).**

Nessa época, a imprensa começou a focar na indústria cinematográfica e em Hollywood, e o destaque estava nas estrelas de cinema, cujo comportamento “extravagante e escandaloso” era frequentemente culpado pela queda na bilheteria dos cinemas (PINGUELO & CEDRONE, 2009).

**Nas décadas de 1940 e 1950, a cláusula moral foi usada nos EUA para censurar condutas e expressões políticas, em vez de desafiar condutas imorais** (PINGUELO & CEDRONE, 2009, p.08). O Comitê de Atividades Antiamericanas da Câmara dos Representantes dos Estados Unidos (em inglês, *House Committee on Un-American Activities*) começou a investigar a infiltração comunista na indústria cinematográfica, e a cláusula reputacional foi utilizada para resolver contratos de roteiristas, diretores e atores, especialmente de um grupo que ficou conhecido como os “Dez de Hollywood” (em inglês, *the Hollywood Ten*) (KRESSLER, 2005).

Com o passar dos anos, **a cláusula moral passou a integrar diversas indústrias onde o comportamento de uma pessoa famosa pode estar associado, de alguma forma, à imagem da empresa contratante** (PINGUELO & CEDRONE, 2009).

Nas redes de televisão e estúdios de cinema, cláusulas morais protegem o valor das produções e a reputação dos programas, filmes e suas marcas associadas. Essas cláusulas permitem resolver contratos com talentos, caso suas ações públicas prejudiquem a imagem do programa, filme ou patrocinadores. A preocupação é que o comportamento inadequado de um ator possa ser associado à sua personagem ou à produção, afetando a percepção do público e o sucesso comercial da obra (KRESSLER, 2005).

No esporte profissional, as cláusulas morais são incluídas em contratos de jogadores e de patrocínio. Essas cláusulas permitem que equipes, ligas ou empresas que patrocinam atletas resolvam contratos ou tomem medidas punitivas caso o atleta se envolva em comportamentos criminosos ou indecorosos que prejudiquem sua imagem pública e, por associação, a imagem da entidade contratante (PINGUELO & CEDRONE, 2009).

Como se vê, a aplicação da cláusula reputacional expandiu-se significativamente nos últimos anos, abrangendo novos setores e relações contratuais – e, naturalmente, chegaram ao marketing de influência, como mais um mecanismo na gestão do risco reputacional, especialmente em um cenário onde **a imagem das empresas está intrinsecamente ligada às personalidades que as representam nas mídias sociais** (CARTY, 2022).

## 1.5. Contratos com influenciadores digitais

---

**Os contratos com influenciadores digitais são “os contratos firmados entre anunciantes e influenciadores digitais com propósito de divulgação de material publicitário para promoção de produtos ou serviços dos referidos anunciantes”** (ANDRADE, RAMOS & VALENTE, 2023).

A **Figura 1** abaixo apresenta a relação contratual entre as partes no marketing de influência, dividida em três grupos: **(a) buy-side**, composto pelas marcas, agências de marketing de influência, agências de publicidade *full service* e agências especializadas, que são os responsáveis pela contratação dos serviços; **(b) sell-side**, formado pelos influenciadores e por agentes que viabilizam sua prestação de serviços, como agências e redes de influenciadores, empresas de influenciadores e ferramentas e tecnologias; e **(c) platform-side**, composto pelas redes sociais e plataformas de *streaming*, *podcasting* e *gaming*, que atuam como meio de distribuição do conteúdo e interação com a audiência.

Os contratos tratados nessa pesquisa são firmados entre os grupos *buy-side* e *sell-side*. Pela análise da imagem, percebe-se as contratações de influenciadores podem ser estruturadas de diferentes formas, frequentemente envolvendo a intermediação de múltiplos agentes, o que torna o processo menos linear e sujeito a variações conforme o contexto.

## Controle de prestação de serviços de influenciador digital

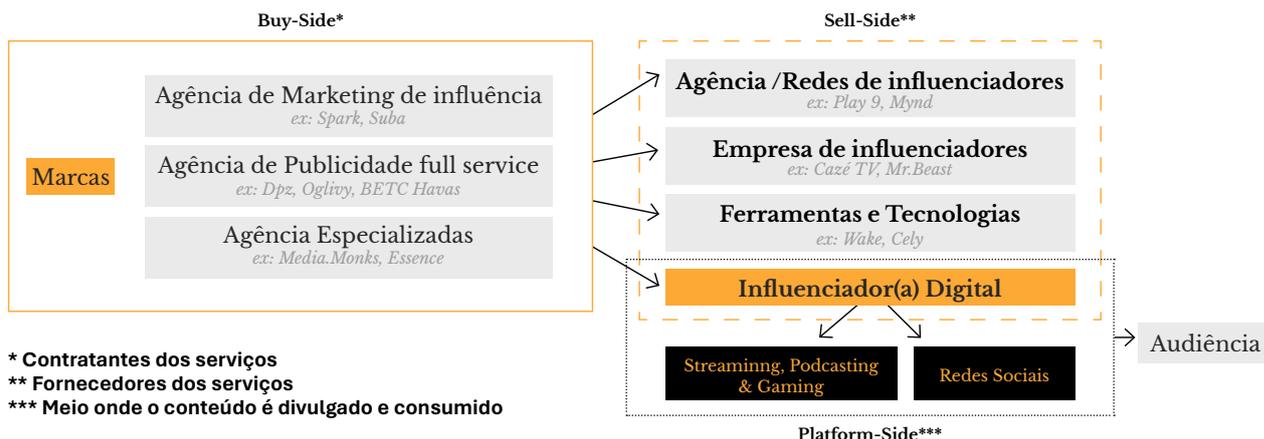


Figura 1 – Fluxograma de Relações Contratuais no Marketing de Influência

Fonte: Elaborado pela autora.

Juridicamente, os contratos com influenciadores digitais são atípicos, ou seja, sem previsão legal específica quanto à sua forma e estrutura (EVERTON, 2023). Eles se fundamentam no princípio da liberdade contratual do Código Civil<sup>10</sup> (ANDRADE, RAMOS & VALENTE, 2023).

**Ainda que não exista uma categoria específica para contratos de influenciadores, eles são regidos pelos princípios gerais e dispositivos do Código Civil aplicáveis aos contratos comerciais.** Andrade, Ramos e Valente (2023) afirmam que a ausência de tipificação específica pode ser vista como uma vantagem, já que permite maior maleabilidade na elaboração dos contratos, possibilitando que as partes adaptem os termos de acordo com suas necessidades e especificidades da relação comercial.

**As partes têm liberdade para definir os termos contratuais, incluindo cláusulas reputacionais, conforme o princípio da autonomia privada** (TEPEDINO, 2014). Porém, essa liberdade é limitada pela função social do contrato e pela boa-fé, previstas nos artigos 421<sup>11</sup> e 422<sup>12</sup> do Código Civil, especialmente em questões morais.

Nesse contexto, as cláusulas morais em contratos com influenciadores digitais são uma ferramenta crucial para as marcas se protegerem de danos reputacionais. No entanto, sua implementação e execução levantam questões complexas sobre responsabilidade e ética no mundo digital. Além disso, essas cláusulas suscitam debates acerca da liberdade de expressão, garantida pelo artigo 5º, inciso IV, da Constituição Federal<sup>13</sup>, pois podem limitar a manifestação pessoal do influenciador em prol dos interesses comerciais da marca. **Este cenário exige um equilíbrio delicado entre a proteção da reputação empresarial e o respeito aos direitos fundamentais dos influenciadores.**

<sup>10</sup> Artigo 421 do Código Civil de 2002: “A liberdade contratual será exercida nos limites da função social do contrato”.  
 Artigo 425 do Código Civil de 2002: “É lícito às partes estipular contratos atípicos, observadas as normas gerais fixadas neste Código”.

<sup>11</sup> Conforme nota de rodapé anterior.

<sup>12</sup> Artigo 422 do Código Civil de 2002: “Os contratantes são obrigados a guardar, assim na conclusão do contrato, como em sua execução, os princípios de probidade e boa-fé”.

<sup>13</sup> Artigo 5º, inciso IV, da CF: “É livre a manifestação do pensamento, sendo vedado o anonimato”.

Algumas ações que justificam a aplicação da cláusula moral são: um posicionamento socialmente imoral, o ressurgimento de ações passadas e a aparição pública com produtos de marcas concorrentes. Quando um influenciador é contratado por uma marca, ele se torna mais que um consumidor influente: ele se torna parte integrante da reputação da empresa (KARHAWI, 2021).

**Definir qual comportamento ativa uma cláusula reputacional se tornou complexo. Diferentes marcas possuem limites distintos sobre o que constitui uma violação.**

Empresas voltadas para o público familiar, como a Disney, têm uma tolerância menor para comportamentos polêmicos, enquanto outras como Red Bull, que se conectam com o público jovem, podem ser mais flexíveis. Esse limite pode variar conforme a estratégia de marketing da marca, já que um comportamento aceitável para um adulto de 25 anos pode ser considerado inadequado se realizado por um adolescente nas redes sociais.

**Uma grande dificuldade das empresas em aplicar a cláusula reputacional, especialmente em contratos com influenciadores digitais, é comprovar que a conduta imoral ou o mau comportamento violaram os termos contratuais** (CARTY, 2022). Um exemplo significativo, fora do ramo de influenciadores, mas que pode ser entendido analogicamente, é o caso *Williams v. MLB Network*, julgado em 2019 pela Corte Superior de Nova Jersey<sup>14</sup>. Mitchell Williams, um comentarista esportivo da *Major League Baseball Network* (MLB), teve seu contrato resolvido após alegações de que utilizou palavrões e incentivou práticas antidesportivas durante um jogo de beisebol infantil.

A MLB baseou-se na cláusula reputacional de seu contrato, que permitia a resolução em casos de condutas que pudessem colocar o comentarista em descrédito público ou escândalo. No entanto, durante o julgamento, testemunhas apresentaram relatos contraditórios sobre os eventos, e nenhuma conseguiu comprovar que o comportamento inadequado ocorreu. Como a MLB não conseguiu fornecer evidências suficientes para sustentar a alegação, o tribunal concluiu que a resolução foi indevida.

**No contexto brasileiro, parece haver uma lacuna na construção de conhecimento jurídico sobre o tema.** Além de haver poucas publicações sobre o assunto<sup>15</sup>, também não há jurisprudência consolidada<sup>16</sup>. Isso destaca a importância dessa pesquisa e reflete a novidade do tema no cenário jurídico brasileiro, destacando a necessidade de mais estudos e discussões (PINHEIRO, 2021).

<sup>14</sup> Corte Superior de Nova Jersey. *Mitchell Williams v. The MLB Network, Inc.* Appellate Division. Processo n. A-5586-16T2, 2019. Disponível em: <https://law.justia.com/cases/new-jersey/appellate-division-unpublished/2019/a5586-16.html>. Acesso em: 11 out. 2024.

<sup>15</sup> Embora o tema tenha recebido interesse em trabalhos de conclusão de curso de graduação em diferentes faculdades, como Mackenzie, Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) e Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), a produção científica ainda é pequena. Em pesquisa realizada em 24 de outubro de 2024 na base de periódicos da CAPES (disponível em: <https://www.periodicos.capes.gov.br/>), há apenas 77 artigos sobre o tema “influenciadores digitais” publicados em revistas *peer-reviewed*, sendo somente 6 no Direito.

<sup>16</sup> Em pesquisa realizada no site Jusbrasil (disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br>), em 25 de outubro de 2024, foram utilizadas as palavras-chave “influenciador”, “influenciadora” e “contrato” para identificar julgados relacionados ao tema desta pesquisa. Não foram encontrados acórdãos de segunda instância que abordassem especificamente os aspectos discutidos, indicando a ausência de jurisprudência consolidada sobre o assunto no Brasil.

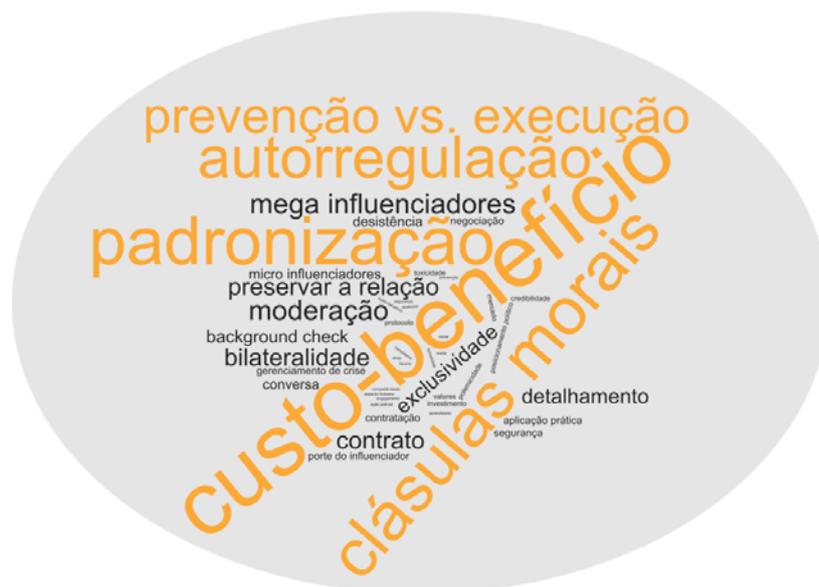
Por isso, a investigação sobre a aplicabilidade de cláusulas morais no contexto do marketing de influência se faz necessária. Também é importante avaliar se essas disposições contratuais oferecem a proteção necessária para mitigar os riscos reputacionais que podem surgir nas parcerias com influenciadores digitais, ou se outras estratégias corporativas de gestão de risco são adotadas com mais frequência nas relações comerciais.

## 2. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise e categorização das entrevistas revelaram cinco temas centrais sobre a gestão do risco reputacional nos contratos firmados entre empresas e influenciadores digitais.

A **Figura 2** abaixo foi elaborada com a intenção de ser uma representação visual dos temas mais frequentes identificados na análise e categorização das entrevistas. As palavras em laranja representam os cinco temas centrais encontrados sobre a gestão do risco reputacional nos contratos firmados entre empresas e influenciadores digitais; enquanto as palavras em preto indicam subtemas e conceitos relacionados que se desdobram dos temas principais, refletindo nuances e interconexões dentro do contexto estudado.

**Figura 2 – Nuvem de Palavras<sup>17</sup>**



Fonte: Elaborado pela autora.

<sup>17</sup>As categorias identificadas foram organizadas em torno dos principais aspectos discutidos durante as entrevistas, tais como: as estratégias de mitigação de riscos adotadas pelas agências, a estruturação de cláusulas contratuais, como a cláusula moral, os desafios enfrentados nas interações com influenciadores de diferentes perfis e os mecanismos utilizados para prever e mitigar crises reputacionais. A partir dessas categorias, foi possível agrupar diferentes códigos em temas mais amplos e, assim, mapear as práticas mais comuns na gestão do risco reputacional nos contratos com influenciadores digitais e comparar as abordagens adotadas pelas diferentes agências.

## 2.1. Custo-Benefício da aplicação da cláusula moral

---

O principal tema extraído das entrevistas foi a análise de custo-benefício pelas agências ao decidirem aplicar ou não a cláusula moral em situações que justificariam sua ativação. Tanto as agências como as marcas buscam mitigar ao máximo os impactos financeiros e reputacionais que possam surgir dessas decisões. Conforme relataram os **Entrevistados A, B e C**, muitas vezes seguir estritamente o contrato e resolver a parceria pode ser mais prejudicial do que mantê-la.

O porte do influenciador foi determinante para essa análise. Para micro influenciadores, aplicar a cláusula moral pode ser visto como um desperdício de recursos, considerando o alcance limitado desses criadores, mesmo com altas taxas de engajamento (CARTY, 2022). Em muitos casos, os contratos com eles têm valores reduzidos, e o risco de repercussões negativas é proporcionalmente menor (ABRIL & GREENE, 2017). Assim, segundo o **Entrevistado B**, ao invés de aplicar a cláusula, as marcas frequentemente optam por encerrar a relação de forma amigável, sem penalidades, pagando proporcionalmente pelas entregas realizadas ou até mesmo quitando o valor integral acordado.

Por outro lado, a situação é mais complexa para influenciadores de grande porte. A aplicação da cláusula moral pode gerar uma reação significativa por parte dos seguidores, acarretando litígios dispendiosos e danos à reputação da marca (CARTY, 2022). Além disso, o critério personalíssimo da contratação de influenciadores de grande notoriedade é um aspecto crucial, conforme destacou o **Entrevistado A**. A seleção desses profissionais passa por um processo criterioso, com múltiplos filtros, para garantir que haja um alinhamento com os valores da marca. Por isso, a resolução contratual pode ser especialmente difícil, já que há uma campanha planejada em torno do influenciador.

O **Entrevistado A** relatou um caso envolvendo uma influenciadora de grande notoriedade. Apesar de ela ter feito postagens que justificariam a aplicação da cláusula reputacional, a longa relação entre ela e a marca levou todas as partes a optarem por um ajuste de conduta em vez da resolução contratual. Este exemplo evidencia que fatores como o valor financeiro e as relações de longo prazo frequentemente superam considerações puramente contratuais na tomada de decisões (CLARK, 2018).

Essa dicotomia evidencia a necessidade de estratégias proporcionais ao porte do influenciador e ao impacto potencial na marca. Segundo o **Entrevistado A**, há um esforço mútuo para manter a relação de longo prazo com os influenciadores, visando preservar oportunidades futuras de colaboração, muitas vezes superando preocupações éticas.

A **Agência C** adota uma postura preventiva, educando os influenciadores sobre regras de publicidade e possíveis violações contratuais. Um time de moderação de conteúdo composto por cinco jornalistas está disponível para revisar publicações, alertar sobre possíveis infrações e esclarecer dúvidas desses profissionais, garantindo

conformidade com contratos e legislação. **Essa abordagem busca prevenir infrações, promovendo cooperação entre marcas, agências e influenciadores.**

Os **Entrevistados B e C** relataram que nunca aplicaram a cláusula moral em suas agências, preferindo resolver os conflitos de maneira preventiva. Eles destacam a importância de trabalhar com influenciadores que demonstrem seriedade profissional, buscando soluções alternativas antes de recorrer a medidas punitivas.

Essas abordagens conciliatórias refletem a complexidade do cenário atual no uso de cláusulas reputacionais no marketing de influência. Embora amplamente presentes nos contratos, sua aplicação efetiva enfrenta desafios consideráveis (CARTY, 2022). A tendência de priorizar a preservação das relações comerciais, aliada à falta de padronização no setor, cria um ambiente de incerteza jurídica para as agências e marcas.

A análise das três entrevistas revela que, na maioria dos casos,

**a aplicação das cláusulas morais e o gerenciamento dos contratos com influenciadores seguem uma lógica predominantemente econômica. As agências e as marcas se concentram no custo-benefício, priorizando o impacto financeiro e as repercussões para a reputação (LUMONYA, 2021).**

Em várias situações, a decisão de não aplicar sanções contratuais, mesmo quando justificadas, visa evitar prejuízos e litígios (CLARK, 2018). Isso evidencia que o interesse em preservar relações comerciais prevalece sobre preocupações éticas.

O **Entrevistado A**, por exemplo, descreveu o que chamou de “**desistência da ação por parte do influenciador**”, que ocorre quando a marca demonstra falta de compreensão em relação ao conteúdo produzido pelo criador contratado (GRGURIĆ ČOP et al., 2023). Ele mencionou o caso de um influenciador, pai, negro e morador de uma comunidade periférica, que publicou conteúdo em sua própria casa. A marca, entretanto, devolveu um *feedback* solicitando que ele “melhorasse” o cenário, chamando-o de “feio”. Apesar de ter sido escolhido por sua representatividade, a marca tentou impor uma estética que não refletia sua realidade. Diante dessa falta de entendimento sobre sua identidade e história, o influenciador optou por encerrar a parceria e recusou continuar a campanha.

Além disso, uma prática comum relatada pelo **Entrevistado A** envolve o **longo prazo de pagamento oferecido pelas marcas a influenciadores menores, que pode chegar a 180 dias**. Essa condição pode inviabilizar contratos, pois esses profissionais frequentemente não têm recursos suficientes e acabam prejudicados ao não receber o pagamento a tempo para sustentar sua produção de conteúdo. Isso revela que, em muitas situações, as empresas se preocupam menos com a viabilidade financeira dos influenciadores e mais com a gestão dos seus próprios fluxos de caixa.

**Isso revela que o interesse das marcas em inclusão e ética social é, muitas vezes, superficial.** Elas nem sempre valorizam a autenticidade do conteúdo dos influenciadores, apesar de escolherem aqueles que aparentam se alinhar com seus valores. Ao tentar moldar o discurso e a estética para atender a padrões que não refletem suas realidades, as empresas demonstram desconexão entre o discurso de diversidade que promovem publicamente e as práticas que adotam (GRGURIĆ ČOP *et al.*, 2023). Isso expõe uma falha nas suas políticas de inclusão, evidenciando que o compromisso com a diversidade é mais um posicionamento estratégico do que uma ação genuína.

O tema da responsabilidade social não recebeu atenção aprofundada nas entrevistas. **As discussões se concentraram em estratégias para garantir a segurança das marcas e agências, focando na redução dos riscos reputacionais,** em vez de promover um verdadeiro compromisso com a ética empresarial. Isso reflete a realidade de que, na prática, a proteção da imagem e dos interesses financeiros tem prioridade sobre o discurso de responsabilidade social (ETEOKLEOUS *et al.*, 2016). Essa realidade reforça a percepção de que a “ética empresarial” muitas vezes se limita à retórica, sem se traduzir em ações concretas.

## 2.2. Foco na prevenção em vez de medidas corretivas

---

As entrevistas mostraram que agências e empresas priorizam a prevenção na gestão de riscos reputacionais ao negociar contratos com influenciadores digitais. **Embora cláusulas reputacionais sejam importantes para estabelecer limites e consequências, a preferência é por antecipar possíveis crises antes que se tornem públicas, em vez de depender de medidas corretivas.**

As **Agências A e B** monitoram as redes sociais dos influenciadores digitais antes mesmo de decidirem agenciá-los. Trata-se da “coleta, armazenamento, classificação, categorização, adição de informações e análise de menções online públicas a determinado(s) termo(s) previamente definido(s) e seus emissores” (SILVA, 2012, p. 41-42).

Os procedimentos chamados de *background check* e *disaster check* pelos **Entrevistados A e B** consistem em estudos detalhados do histórico do influenciador nas redes sociais, seu envolvimento em polêmicas e sua credibilidade com o público, sendo este último aspecto definido pelo **Entrevistado A** como “critério de polemicidade”. Esse critério é particularmente relevante e muitas vezes decisivo no processo de curadoria dos influenciadores, pois aqueles polêmicos geralmente são descartados antes de serem apresentados ao cliente.

Durante a análise, os **Entrevistados A e B** mencionaram o uso de ferramentas pagas de *social listening*, disponíveis no mercado, que rastreiam o histórico *online* do influenciador, identificam envolvimento em controvérsias e avaliam a percepção pública. Essas ferramentas permitem que as empresas monitorem as interações

digitais do influenciador, analisando métricas como curtidas, compartilhamentos e *feedback* em *posts*, sejam eles positivos ou negativos (CARTY, 2022).

Isso permite observar o comportamento *online* dos influenciadores e intervir imediatamente para evitar crises de reputação que impactem negativamente a marca. Conforme Silva (2012), **o monitoramento de mídias sociais é fundamental na identificação precoce de crises, permitindo respostas rápidas e adequadas a possíveis danos à reputação.**

A empresa pode rastrear quais vendas vêm de qual influenciador, determinando quais porta-vozes são mais eficazes e obter *feedbacks* instantâneos ao monitorar o número de “curtidas” de cada *post*, a frequência de compartilhamento e o teor dos comentários (CARTY, 2022). Diferentemente do marketing tradicional, as empresas têm acesso a estatísticas sobre o trabalho do influenciador com outras marcas, incluindo até mesmo concorrentes (KARHAWI, 2021). Isso permite que um departamento de marketing bem estruturado acompanhe facilmente a percepção pública sobre o influenciador em relação a diferentes marcas e setores (CARTY, 2022, p. 603).

Embora essas tecnologias representem um avanço significativo na mitigação de riscos, elas possuem limitações. **O fator humano torna impossível prever com total precisão os comportamentos futuros de um influenciador**, mesmo com um histórico isento de polêmicas. Karhawi (2018) aponta que

**o monitoramento constante das redes sociais ajuda a identificar sentimentos e antecipar crises, mas a imprevisibilidade do comportamento humano introduz dinâmicas que as tecnologias não conseguem prever completamente.**

Assim, essas ferramentas são importantes no monitoramento, mas não eliminam totalmente os riscos.

**O contexto das parcerias está mudando, com marcas e influenciadores mais cautelosos e seletivos.** As empresas estão dedicando mais tempo e recursos para analisar o histórico dos influenciadores, especialmente aqueles que aparecem de forma recorrente em suas campanhas (CARTY, 2022). Algumas exigem que os influenciadores não tenham se envolvido em polêmicas, enviando formulários extensos com critérios a serem preenchidos, como relatado pelo **Entrevistado C**. Por outro lado, **marcas com histórico de envolvimento em casos de corrupção, racismo ou homofobia enfrentam maior dificuldade em contratar influenciadores, pois muitos se recusam a trabalhar com marcas cujos valores não refletem suas crenças**, como mencionou o **Entrevistado B**.

Um exemplo é o envolvimento de influenciadores digitais com o mercado de apostas esportivas (popularmente conhecidas como *bets*), conforme mencionaram

os **Entrevistados A, B e C**. Embora esse setor tenha ganhado popularidade, ele traz desafios éticos e legais. Segundo o **Entrevistado A**, algumas agências, preocupadas com o risco reputacional, preferem não agenciar influenciadores que promovem apostas, buscando proteger suas imagens e evitar associação com práticas moralmente questionáveis ou arriscadas.

Da mesma forma, influenciadores com reputação consolidada evitam colaborações com empresas de apostas, pois essa associação pode comprometer sua credibilidade e afetar negativamente a confiança do público, conforme explicou o **Entrevistado B**.

Em contraste com as abordagens mais restritivas das **Agências A e B**, a **Agência C** adota uma estratégia diferente, contratando influenciadores digitais que atuam na forma de perfis de entretenimento nas redes sociais. Segundo o **Entrevistado C**, a empresa não impõe critérios rigorosos para selecionar esses influenciadores, reconhecendo que perfis polêmicos também são procurados por diferentes marcas por conta de seu alcance e engajamento, mas destaca a importância de monitoramento contínuo das atividades dos influenciadores após a contratação, um diferencial promovido no mercado.

Inspirada no Regulamento dos Serviços Digitais da União Europeia (*Digital Services Act*, em inglês), a **Agência C** afirma ter desenvolvido protocolos de segurança com uma equipe de moderação de conteúdo, composta por cinco jornalistas, responsáveis por monitorar todas as postagens dos perfis agenciados. Se identificarem qualquer violação às diretrizes da comunidade, contatam imediatamente o influenciador, solicitando o arquivamento do conteúdo. Quando há recorrência de conteúdos prejudiciais, busca educá-los sobre os danos e a ilegalidade das postagens, advertindo-os sobre a resolução contratual caso a situação persista. Até agora, essa medida extrema não foi necessária.

As estratégias das **Agências A, B e C** mostram uma **tendência de priorizar medidas preventivas em detrimento da aplicação direta de cláusulas morais contratuais**. Isso reflete uma adaptação ao cenário digital, onde a volatilidade da opinião pública e a rapidez na disseminação de informações exigem estratégias mais proativas e ágeis para gerenciar riscos reputacionais. Como Rosa (2007) argumenta, no ambiente digital atual, as organizações precisam antecipar e responder rapidamente a crises para proteger efetivamente sua reputação.

**A crescente seletividade mútua entre marcas e influenciadores sugere uma evolução no mercado**, onde a compatibilidade de valores e a integridade reputacional se tornam tão cruciais quanto o alcance e o engajamento. Esta mudança pode levar a parcerias mais autênticas e duradouras, mas também a um ambiente mais restritivo e potencialmente menos diverso.

A ênfase na prevenção muitas vezes substitui o desenvolvimento e a aplicação prática de cláusulas morais nos contratos. Essa tendência revela uma **dependência crescente de práticas informais que, embora flexíveis, podem não oferecer**

**a solidez jurídica necessária para mitigar riscos reputacionais.** A ausência de medidas contratuais robustas pode deixar empresas e influenciadores vulneráveis em crises não previstas pelos mecanismos de monitoramento (KARHAWI, 2021).

Embora as estratégias preventivas ofereçam vantagens, não eliminam completamente a necessidade de proteções contratuais robustas. O desafio é encontrar um equilíbrio entre prevenção e proteção legal, respeitando os direitos individuais dos influenciadores e salvaguardando os interesses legítimos das marcas e agências.

### 2.3. Falta de desenvolvimento adequado das cláusulas morais

---

As cláusulas reputacionais são amplamente inseridas nos contratos firmados pelas agências dos três entrevistados, sendo não negociáveis com a contraparte, segundo os **Entrevistados A e C**. Contudo, **parece não haver padronização ou reflexão adequada sobre suas estruturas e conteúdo**, o que pode resultar em uma série de problemas na sua aplicação efetiva. Esse risco se manifesta em três problemas principais: (a) ausência de parâmetros objetivos; (b) ambiguidade na definição de comportamentos “imorais”; e (c) hesitação em sua aplicação efetiva.

O **Entrevistado B**, com treze anos de experiência na **Agência B**, explicou que as empresas sempre utilizaram a cláusula reputacional, mas a aprimoraram com o tempo para refletir as transformações nos valores sociais, já que, segundo o entrevistado, as pessoas consideravam versões anteriores dessas cláusulas como uma forma de censura à liberdade de expressão, por impedirem especialmente discursos políticos. A **Agência B**, por exemplo, negociou a retirada dessas restrições, concentrando-se em comportamentos que poderiam prejudicar a imagem das empresas, ao invés do teor dos discursos.

Contudo, **isso levou à criação de cláusulas muitas vezes vagas e mal definidas**, resultando em lacunas significativas na sua aplicabilidade. O **Entrevistado A** mencionou que, atualmente, as cláusulas reputacionais em seus contratos com influenciadores digitais abrangem condutas imorais ou criminosas, como a veiculação de conteúdos racistas, homofóbicos e pornográficos. O **Entrevistados A, B e C** afirmam que **as agências de influenciadores frequentemente assumem a responsabilidade contratual perante as marcas, atuando como representantes dos influenciadores**. Esta prática, embora comum, **expõe as agências a riscos jurídicos e financeiros significativos**, especialmente quando as cláusulas morais são inadequadamente desenvolvidas ou aplicadas.

Os **Entrevistados A, B e C** enfatizaram a importância de contratos bem estruturados entre agências e influenciadores, refletindo as exigências das marcas para mitigar esses riscos. Apesar de adotarem medidas preventivas e corretivas, como notificações e reuniões de alinhamento, as agências ainda enfrentam desafios devido à falta de clareza e objetividade nas cláusulas morais.

**Definir uma polêmica grave o suficiente para justificar a aplicação da cláusula reputacional é muito subjetivo**, já que questões pessoais, como o término de um relacionamento, podem ser interpretadas de maneira controversa (CARTY, 2022). A falta de parâmetros objetivos para a aplicação das cláusulas morais quando influenciadores digitais se envolvem em polêmicas que não envolvem condutas ilegais, mas apenas imorais, como infidelidade, por exemplo, cria um ambiente de incerteza jurídica, no qual as partes envolvidas, tanto marcas quanto agências, hesitam em ativar as cláusulas por temerem conflitos legais ou prejuízos à relação comercial com influenciadores de grande relevância (TAYLOR, PINGUELO & CEDRONE, 2010). Assim, apesar de existirem para mitigar danos à reputação da marca, elas acabam sendo relegadas a um segundo plano, vistas como medidas muito extremas para serem aplicadas.

**Há uma falha crítica no desenvolvimento das cláusulas reputacionais: ao invés de protegerem a marca de forma eficaz contra comportamentos prejudiciais à sua imagem, elas acabam sendo subutilizadas ou negligenciadas, devido ao receio de impacto negativo para ambas as partes.**

Isso expõe a fragilidade dessas disposições, que são vistas como uma ferramenta de último recurso e não como um mecanismo de gestão de risco reputacional.

## 2.4. Falta de padronização no setor

As entrevistas foram essenciais para entender **a falta de padrões consistentes entre as principais agências de marketing de influência, revelando um ambiente de experimentação e pouca uniformidade nas estratégias de gestão de risco**. Isso reflete a natureza emergente do setor em amadurecimento.

Todos os entrevistados afirmaram que não há um único modelo de contrato padrão. Cada agência tem seu modelo de agenciamento ou prestação de serviços, mas ele nem sempre é usado. Existe liberdade para negociar o modelo a ser utilizado, mas essa liberdade é desigual. Muitas vezes, marcas e agências de publicidade, na posição de contratantes, impõem seus modelos, resultando em cláusulas que favorecem mais o cliente do que o influenciador.

O **Entrevistado B** apontou que mega influenciadores, por terem equipes próprias e uma abordagem mais profissional, impõem seus modelos contratuais. Isso contrasta com influenciadores de médio e pequeno porte, que precisam se submeter aos contratos oferecidos pelas marcas. Essa diferença na capacidade de negociação ilustra **um dos desafios na busca por uma padronização no setor, onde a diversidade de perfis e interesses torna a uniformidade complexa**.

Os **Entrevistados B e C** exigem uma minuta padrão para contratos com seus talentos exclusivos, mas não para outras contratações, avaliando cada caso individualmente. Teece (2009) argumenta que a flexibilidade nos contratos pode ser uma vantagem em mercados dinâmicos, mas cria desafios para a aplicação de regras claras e consistentes. A falta de uma política padronizada resulta em incertezas jurídicas, especialmente quando surgem disputas entre as partes.

A falta de uniformidade nos contratos afeta as cláusulas reputacionais, que variam conforme o contexto. **Às vezes, a cláusula é unilateral, penalizando só o influenciador. Outras vezes, é bilateral, denominada pela doutrina de “cláusula moral reversa”,** permitindo que o influenciador resolva o contrato se a marca enfrentar uma crise reputacional (TAYLOR, PINGUELO & CEDRONE, 2010). Os **Entrevistados A e B** afirmaram que a cláusula bilateral está se tornando mais comum, refletindo uma crescente percepção de que a reputação do influenciador é tão valiosa quanto a da marca e merece proteção equivalente (TAYLOR, PINGUELO & CEDRONE, 2010).

Segundo DiMaggio e Powell (1983), nos estágios iniciais de um setor, é comum observar uma maior diversidade de práticas, pois a padronização ainda não está consolidada. Isso é reforçado pela observação do **Entrevistado B**, que destacou que as minutas contratuais são constantemente revisadas para acompanhar novas exigências do mercado. O **Entrevistado A** destacou a importância de um “bom senso”, tanto do influenciador que deseja manter sua relação com a marca, quanto da empresa que pode preferir continuar a parceria. Muitas vezes, os resultados comerciais influenciam a aplicação das cláusulas, permitindo uma flexibilidade além do que está escrito formalmente no contrato. Por outro lado, o **Entrevistado B** defende que os contratos sejam extremamente detalhados, especialmente nas condições comerciais e cronogramas.

Já a **Agência C**, por conta de uma grande crise reputacional experimentada por um de seus clientes, afirma ter criado protocolos de segurança para garantir a transparência e a ética em suas atividades, além da contratação de uma consultoria jurídica para elaboração de contratos. Ainda, tem advertido influenciadores que fazem postagens contrárias às suas políticas e está estabelecendo os critérios para uma possível resolução contratual.

Em resumo, enquanto a **Agência A** adota uma abordagem mais flexível, valorizando o “bom senso” nas relações e permitindo ajustes informais, o que pode resultar em inconsistências contratuais, a **Agência B** prefere contratos rígidos e detalhados para minimizar riscos, o que limita a adaptabilidade. A **Agência C**, que passou por um processo de resposta a uma crise reputacional, busca equilíbrio com protocolos de segurança e transparência como diferencial competitivo. **Essa diversidade de estratégias reforça a ausência de uma prática uniforme no mercado, demonstrando um setor em evolução,** onde cada agência busca seu equilíbrio entre segurança jurídica e adaptação ao mercado.

## 2.5. Função autorreguladora do mercado

Diante da diversidade de abordagens das agências sobre gestão do risco reputacional, **o mercado busca alternativas para lidar com esse desafio, apesar da ausência de padronização formal. A autorregulação surge como uma solução prática e eficiente.**

As agências de marketing de influência estão adotando medidas para criar um ambiente previsível e seguro, mediante a ausência de legislação específica para o setor, atendendo à demanda por transparência e gestão eficiente da reputação.

Esse movimento tornou-se particularmente evidente nas entrevistas realizadas, nas quais se observou que as agências estão desenvolvendo procedimentos internos para lidar com os desafios do setor. A **Agência C** destaca-se nesse aspecto, implementando códigos de conduta e protocolos de segurança e garantir maior previsibilidade em suas operações. O **Entrevistado C** ressaltou que, diante do crescimento acelerado do mercado e da falta de regulamentação governamental, a **Agência C** adotou práticas de autorregulação em seu próprio “microecossistema”, criando um ambiente mais seguro e alinhado às expectativas de marcas e consumidores.

O **Entrevistado B** observou que a gestão do risco reputacional nos contratos está em desenvolvimento, marcado por um aprendizado contínuo. Ele destacou que, com o aumento das exigências de consumidores e empresas por práticas transparentes e a construção de uma imagem sólida de influenciadores e marcas, as agências têm criado soluções próprias para atender a essas expectativas.

Além disso, o **Entrevistado B** destacou a necessidade e a importância de educar os influenciadores, especialmente os de pequeno e médio porte, sobre o funcionamento das contratações e as expectativas de conduta ética, pois sua experiência demonstra que muitos não possuem conhecimento prévio sobre as normas que deveriam seguir na internet. **Esse desconhecimento, aliado à ausência de uma regulamentação específica, torna a autorregulação uma estratégia essencial para as agências que desejam assegurar a transparência e a estabilidade nas suas parcerias.**

**A colaboração entre diferentes agentes do mercado, como anunciantes, agências e entidades reguladoras, tem sido essencial para promover boas práticas e padrões éticos no marketing de influência.**

Esse esforço inclui a criação de grupos de trabalho e discussões contínuas sobre as melhores formas de proteger a reputação de todos os envolvidos. Dois exemplos se destacam.

**O primeiro deles vem do Conselho Nacional de Autorregulamentação Publicitária (CONAR)**, que exerce um papel fundamental ao estabelecer regras de ética publicitária, incorporadas nas cláusulas morais dos contratos. O Código Brasileiro de Autorregulamentação Publicitária (CBAP), que regula toda e qualquer

forma de publicidade no Brasil, aplica-se igualmente ao marketing de influência. Os artigos 9<sup>o</sup><sup>18</sup> e 28<sup>o</sup><sup>19</sup> do CBAP são particularmente relevantes nesse contexto, pois exigem que a publicidade seja ostensiva e claramente identificada pelo consumidor, garantindo transparência e honestidade em campanhas digitais. Além disso, o artigo 1<sup>o</sup> do CBAP<sup>20</sup> ressalta que toda ação publicitária deve estar em conformidade com a legislação nacional vigente (MATTIUZZO & LANGANKE, 2018, p. 03). O Guia de Publicidade por Influenciadores Digitais do CONAR complementa essas normas, fornecendo orientações específicas para influenciadores digitais sobre como garantir a aplicação adequada dos princípios éticos do CBAP.

Já o **Conselho Executivo das Normas-Padrão (CENP)**, responsável por regular as práticas de mercado publicitário, criou em 2024 um comitê de trabalho para discutir a inserção de práticas específicas para contratos com influenciadores digitais. A previsão é que os resultados desse comitê, a serem divulgados em 2025, incluam diretrizes voltadas a garantir maior segurança jurídica e transparência nas negociações com influenciadores, preenchendo lacunas deixadas pela legislação atual (CENP, 2024).

Além disso, anunciantes, agências e entidades de autorregulação têm discutido formas de aprimorar o marketing de influência, com foco em regras, limites éticos e boas práticas. Conforme destaca o CENP (2024), “o esforço inclui a criação de grupos de estudo, encontros com membros do setor e outras atividades de debate” para estruturar práticas mais eficazes. A **Associação Brasileira de Agências de Publicidade (Abap)** também desenvolveu um projeto multidisciplinar que reúne publicitários, criadores de conteúdo e representantes de entidades de classe para debater e melhorar as práticas do setor (CENP, 2024).

**Importante destacar que, enquanto o mercado se movimenta, o Legislativo e Executivo também têm tido um olhar cuidadoso sobre o tema.** Um exemplo é a iniciativa da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) que está em processo de expansão para incluir influenciadores digitais que compartilham análises ou recomendações de investimentos na Resolução CVM n<sup>o</sup> 20/2021<sup>21</sup>. Com a aplicação dessas regras, a CVM busca garantir maior transparência e confiabilidade nas informações divulgadas ao público, protegendo investidores de riscos associados a recomendações não qualificadas (MUNIZ, 2024). Além disso, atualmente tramitam no Congresso Nacional dois projetos sobre regulação de influenciadores digitais, muitos deles trazendo regras específicas que impactam as relações comerciais<sup>22</sup>.

<sup>18</sup> Artigo 9<sup>o</sup> do CBAP: “A atividade publicitária de que trata este Código será sempre ostensiva”.

<sup>19</sup> Artigo 28 do CBAP: “O anúncio deve ser claramente distinguido como tal, seja qual for a sua forma ou meio de veiculação”.

<sup>20</sup> Artigo 1<sup>o</sup> do CBAP: “Todo anúncio deve ser respeitador e conformar-se às leis do país; deve, ainda, ser honesto e verdadeiro”.

<sup>21</sup> Resolução CVM n<sup>o</sup> 20/2021: “Dispõe sobre a atividade de analista de valores mobiliários e revoga a Deliberação CVM n<sup>o</sup> 633, de 6 de julho de 2010, e a Instrução CVM n<sup>o</sup> 598, de 3 de maio de 2018”.

<sup>22</sup> PL 2.347/2022 e PL 3.689/2024, que visam reconhecer a profissão de influenciador digital e estabelecer normas sobre conteúdos discriminatórios e a certos tipos de publicidade, como apostas esportivas e promoções de produtos de saúde.

# CONCLUSÃO

A pesquisa explorou as práticas de gestão de risco reputacional no contexto dos contratos com influenciadores digitais, destacando como as agências de marketing de influência desenvolvem estratégias para mitigá-los. **A análise das entrevistas semiestruturadas demonstrou que a abordagem preventiva é amplamente priorizada, com as empresas investindo na seleção criteriosa de influenciadores e no uso de ferramentas de monitoramento para antecipar possíveis crises.** Essas medidas preventivas, apesar de oferecerem soluções menos conflituosas, não garantem total segurança, dada a imprevisibilidade do comportamento humano.

As práticas observadas refletem um mercado em constante adaptação às dinâmicas das mídias sociais, onde a volatilidade da opinião pública e a rapidez na disseminação de informações impõem novos desafios. Embora as cláusulas morais estejam formalmente inseridas nos contratos, elas não se configuram como um mecanismo eficaz para reduzir o risco moral. **Sua aplicação prática é limitada pela falta de padronização e pelo receio de comprometer relações comerciais,** especialmente com influenciadores de grande porte, de modo que essas cláusulas possuem um papel mais simbólico do que efetivo na gestão do risco reputacional.

Isso demonstra que o interesse de muitas marcas em promover uma responsabilidade social sólida e inclusiva nem sempre reflete um compromisso genuíno, como frequentemente propagam. Trata-se de uma estratégia superficial para proteger sua reputação. Apesar de declararem preocupações com crises reputacionais, fica evidente que, em grande parte, **suas decisões são guiadas por uma lógica essencialmente econômica, colocando em xeque a autenticidade de seu compromisso social.**

Em função da ausência de regulamentação formal, o mercado tem recorrido à autorregulação como forma de preencher essas lacunas. Essa abordagem confere maior flexibilidade, permitindo que as empresas ajustem suas práticas às necessidades do setor. No entanto, ainda é necessária uma maior convergência nas práticas para que o mercado estabeleça padrões consistentes de gestão do risco reputacional, abrindo espaço para um debate mais aprofundado sobre o tema.

**O futuro do marketing de influência dependerá da capacidade do setor de equilibrar medidas preventivas com soluções contratuais eficazes, enquanto se adapta com agilidade às constantes mudanças.** O cenário atual de transformação não apenas exige, mas também oferece ao mercado a chance de assumir uma posição de liderança, promovendo práticas mais seguras e confiáveis que ultrapassem a mera reação a crises e consolidem um padrão mais sólido e responsável na área.

# DIRECIONAMENTOS PARA FUTUROS ESTUDOS

Este estudo apresenta algumas limitações que podem ser abordadas por futuras pesquisas. A análise restringiu-se a empresas do setor de marketing de influência, deixando de lado outras perspectivas relevantes, como as dos influenciadores digitais, das marcas que participam dessas parcerias e das agências de publicidade que também intervêm na contratação. A ausência dessas vozes pode limitar a compreensão das dinâmicas mais amplas envolvidas na gestão de contratos e no risco reputacional

Outro ponto relevante é a abrangência geográfica. Todas as empresas entrevistadas têm sede na cidade de São Paulo, o que pode resultar em uma visão regional e não necessariamente representativa do cenário nacional ou internacional. O contexto geográfico pode influenciar tanto as práticas empresariais quanto a percepção dos riscos reputacionais, considerando que empresas situadas em outros locais podem adotar abordagens diferentes devido a variações culturais, econômicas ou regulatórias.

Ademais, o número reduzido de entrevistados limita a extensão dos resultados. Embora o caráter exploratório da pesquisa justifique a amostra limitada, isso restringe a possibilidade de generalização dos resultados para o setor como um todo.

Estudos futuros poderão ampliar essa análise ao incorporar um número maior de participantes, além de expandir o escopo geográfico. Investigar como desenvolver e aplicar cláusulas morais de maneira mais efetiva e explorar o impacto de crises reputacionais a longo prazo também pode contribuir para um entendimento mais abrangente das práticas de gestão de risco no marketing de influência.

# REFERÊNCIAS

- ABRIL, Patricia Sánchez; GREENE, Nicholas. **Contracting Correctness: A Rubric for Analyzing Morality Clauses**. Washington and Lee Law Review, v. 74, n. 1, p. 3-74, 2017.
- ANDRADE, Andressa Bizutti. **O Marketing de Influência na Comunicação Publicitária e suas Implicações Jurídicas**. São Paulo: Internet & Sociedade, v.1, n.2, dez. 2020, pp. 31-53. Disponível em: <https://revista.internetlab.org.br/o-marketing-de-influencia-na-comunicacao-publicitaria-e-suas-implicacoes-juridicas/>. Acesso em: 17 ago. 2024.
- ANDRADE, Andressa Bizutti; RAMOS, Pedro Henrique; VALENTE, Luiz Guilherme Veiga. **Contratos de Influenciadores Digitais: Aspectos Teóricos e Práticos**. In: HACKEROTT, Nadia. *Influenciadores Digitais*. São Paulo (SP): Editora Revista dos Tribunais, 2023. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/doutrina/influenciadores-digitais-ed-2023/2485205684>. Acesso em: 26 out. de 2024.
- ARGENTI, Paul A.; FOREMAN, Janis. **How corporate communication influences strategy implementation, reputation and the corporate brand: an exploratory qualitative study**. Corporate Reputation Review, v. 8, n. 3, p. 245-264, out. 2005. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/233548543\\_How\\_Corporate\\_Communication\\_Influences\\_Strategy\\_Implementation\\_Reputation\\_and\\_the\\_Corporate\\_Brand\\_An\\_Exploratory\\_Qualitative\\_Study](https://www.researchgate.net/publication/233548543_How_Corporate_Communication_Influences_Strategy_Implementation_Reputation_and_the_Corporate_Brand_An_Exploratory_Qualitative_Study). Acesso em: 3 set. 2024.
- BAKKER, Diederich. **Conceptualising Influencer Marketing**. ResearchGate, 2018. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/Conceptualising\\_Influencer\\_Marketing](https://www.researchgate.net/publication/Conceptualising_Influencer_Marketing). Acesso em: 19 ago. 2024.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 08 out. 2024.
- BRASIL. **Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002**. Institui o Código Civil. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, ano 139, n. 8, p. 1-74, 11 jan. 2002. em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8078.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8078.htm). Acesso em: 14 out. 2024.
- BRASIL. **Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002**. Institui o Código Civil. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 139, n. 8, p. 1-74, 11 jan. 2002.
- BRASIL. **Projeto de Lei n. 2347, de 2022**. Dispõe sobre a regulamentação da atividade profissional de influenciador digital profissional no âmbito Federal. Autor: José Nelto. Apresentado em 25 ago. 2022.
- BRASIL. **Projeto de Lei n. 3689, de 2024**. Dispõe sobre a atividade de influenciador digital. Autor: Jorge Goetten. Apresentado em 25 set. 2024.
- CALAIS, Beatriz. **Festa durante isolamento pode ter causado prejuízos de R\$ 3 milhões a Gabriela Pugliesi**. Forbes, Brasil, 2020. Disponível em: <https://forbes.com.br/principal/2020/05/festa-durante-isolamento-pode-ter-causado-prejuizos-de-r-3-milhoes-a-gabriela-pugliesi/>. Acesso em: 19 ago. 2024.
- CALVO MARTÍN, Javier *et al.* **Confiança e reputação: gestão ativa do risco reputacional**. Management Solutions, 2021. Disponível em: <https://www.managementsolutions.com/sites/default/files/publicaciones/pt/risco-reputacao.pdf>. Acesso em: 3 set. 2024.
- CARTY, Annamarie White. **Cancelled: Morality Clauses in an Influencer Era**. Lewis & Clark Law Review, v. 26, n. 2, p. 565-606, 2022. Disponível em: <https://law.lclark.edu/live/files/33592-2628-party>. Acesso em: 8 set. 2024.
- CENP. **Influenciadores precisam de limites? Mercado publicitário discute regras**. 2024. Disponível em: <https://www.cenp.com.br/post/influenciadores-precisam-de-limites-mercado-publicit%C3%A1rio-discute-regras>. Acesso em: 11 out. 2024.
- CLARK, Todd J. **An Inherent Contradiction: Corporate Discretion in Morals Clause Enforcement**. Louisiana Law Review, v. 78, n. 1, p. 37, 2018. Disponível em: <https://digitalcommons.law.lsu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=6650&context=lairev>. Acesso em: 27 out. 2024.
- COIMBRA, Fabio *et al.* **Risco reputacional, orientação para stakeholders e vantagem competitiva: considerações teóricas**. Revista Metropolitana de Governança Corporativa, v. 6, n. 2, p. 30-54, 2021. Disponível em: <https://revistaseletronicas.fmu.br/index.php/RMGC/article/view/2864/1853>. Acesso em: 3 set. 2024.
- CONSELHO NACIONAL DE AUTORREGULAMENTAÇÃO PUBLICITÁRIA (CONAR). **Código Brasileiro de Autorregulamentação Publicitária**. São Paulo: CONAR, 2021. Disponível em: [http://www.conar.org.br/pdf/codigo-conar-2021\\_6pv.pdf](http://www.conar.org.br/pdf/codigo-conar-2021_6pv.pdf). Acesso em: 11 out. 2024.
- CONSELHO NACIONAL DE AUTORREGULAMENTAÇÃO PUBLICITÁRIA (CONAR). **Guia de Publicidade por Influenciadores Digitais**. São Paulo: CONAR, 2021. Disponível em: [http://conar.org.br/pdf/CONAR\\_Guia-de-Publicidade-Influenciadores\\_2021-03-11.pdf](http://conar.org.br/pdf/CONAR_Guia-de-Publicidade-Influenciadores_2021-03-11.pdf). Acesso em: 11 out. 2024.
- DELOITTE. **Reputation@Risk: what's your company's reputation worth?** 2014. Disponível em: <https://www2.deloitte.com/gr/en/pages/governance-risk-and-compliance/articles/reputation-at-risk.htmlhttps://www2.deloitte.com/gr/en/pages/governance-risk-and-compliance/articles/reputation-at-risk.html>. Acesso em: 12 set. 2024.
- DIMAGGIO, Paul; POWELL, Walter W. **The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields**. American Sociological Review, v. 48, n. 2, p. 147-160, 1983.
- DO COUTO E SILVA, Clovis V. **O conceito de dano no direito brasileiro e comparado**. Revista de Direito Civil Contemporâneo, v. 2, p. 333-349, 2016. Disponível em: <https://ojs.direitocivilcontemporaneo.com/index.php/rdcc/article/view/138>. Acesso em: 01 set. 2024.
- ENKE, Nadja; BORCHERS, Nils S. **Social media influencers in strategic communication: a conceptual framework for strategic social media influencer communication**. International Journal of Strategic Communication, Abingdon, v. 13, n. 4, p. 261-277, 2019.
- ETEOKLEOUS, Pantelitsa P.; LEONIDOU, Leonidas C.; KATSIKEAS, Constantine S. **Corporate social responsibility in international marketing: review, assessment, and future research**. International Marketing Review, v. 33, n. 4, p. 580-624, 2016.
- EVERTON, Maria Clara Fonseca. **A transformação dos contratos à luz da economia digital: uma análise sob a possibilidade de vício no negócio jurídico pactuado entre os influenciadores digitais**. São Luís: Centro Universitário UNDB, 2023.
- FERREIRA, Cassiano; ANTONIALLI, Luiz; MENDONÇA, Douglas. **Relação entre reputação e confiança e as suas influências na formação e desenvolvimento de alianças estratégicas: um estudo de escopo**. Revista Espacios, v. 38, n. 13, p. 1-13, 2017.
- FOMBRUN, Charles J.; RINDOVA, Violina. **Reputation management in global 1000 firms: A benchmarking study**. Corporate Reputation Review, v. 1, n. 3, p. 205-212, 1998. Disponível em: [https://www.academia.edu/108519746/Reputation\\_Management\\_in\\_Global\\_1000\\_Firms\\_A\\_Benchmarking\\_Study](https://www.academia.edu/108519746/Reputation_Management_in_Global_1000_Firms_A_Benchmarking_Study). Acesso em: 31 ago. 2024.
- GRGURIĆ ČOP, Nina; CULIBERG, Barbara; FIRST KOMEN, Ivana. **Exploring social media influencers' moral dilemmas through role theory**. Journal of Marketing Management, v. 40, n. 1-2, p. 1-22, 2023.
- GÜNTHER, Hartmut. **Pesquisa qualitativa versus pesquisa quantitativa: esta é a questão? Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 22, n. 2, p. 201-209, maio 2006.

- IAB Brasil. #Publi: **O impacto da Creators Economy**, 2023. Disponível em: <https://iabbrasil.com.br/pesquisa-publi-o-impacto-da-creators-economy-entre-os-internautas-brasileiros/>. Acesso em: 17 ago. 2024.
- ISTOÉ. **Além de contratos cancelados, Gabriela Pugliesi perde mais de 100 mil seguidores na rede social**. Isto É, 27 abr. 2020. Disponível em: <https://istoe.com.br/alem-de-contratos-cancelados-gabriela-pugliesi-perde-mais-de-100-mil-seguidores-na-rede-social/>. Acesso em: 11 out. 2024.
- KARHAWI, Issaaf. **Crises geradas por influenciadores digitais: propostas para prevenção e gestão de crises**. Organicom, São Paulo, Brasil, v. 18, n. 35, p. 45–59, 2021. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/172213>. Acesso em: 18 ago. 2024.
- KARHAWI, Issaaf. **Quanto vale o post?: blogueiros entre o pessoal e o comercial**. In: SAAD, Elizabeth (org.). Visibilidade e consumo da informação nas redes sociais. Porto: MediaXXI, 2016.
- KEMP, Simon. **Digital 2024: Brazil**. We Are Social; Meltwater, 23 fev. 2024. Disponível em: <https://datareportal.com/reports/digital-2024-brazil?rq=brazil>. Acesso em: 11 out. 2024.
- KRESSLER, Noah B. **Using the Morals Clause in Talent Agreements: A Historical, Legal, and Practical Guide**. Columbia Journal of Law & the Arts, v. 29, 2006. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=869302>. Acesso em: 16 ago. 2024.
- LATHAM & WATKINS. **Brands and Influencers: Navigating Influencer Agreements from Macro to Micro**. 29 out. 2018. Disponível em: <https://www.lw.com/thoughtLeadership/Brands-InfluencersNavigating-Agreements-Macro-Micro>. Acesso em: 8 set. 2024.
- LUMONYA, Winnie Ivy. **The detrimental effects of invoking Moral Clauses as sufficient ground for the termination of celebrity or talent endorsements**. Nairobi: Strathmore University Law School, 2021. Disponível em: <https://su-plus.strathmore.edu/server/api/core/bitstreams/a4d898a2-4cf0-4c19-873c-6b071af757ba/content>. Acesso em: 27 out. 2024.
- MACHADO, Maira Rocha (Org.). **Pesquisar empiricamente o direito**. São Paulo: Rede de Estudos Empíricos em Direito, 2017. Disponível em: <https://reedpesquisa.org/wp-content/uploads/2019/04/MACHADO-Maira-org.-Pesquisar-empiricamente-o-direito.pdf>. Acesso em 24 out. 2024.
- MALAR, João Pedro. **Gabriela Pugliesi perde parcerias com empresas e sai do Instagram após festa**. Estadão, 27 abr. 2020. Disponível em: <https://www.estadao.com.br/emails/gente/gabriela-pugliesi-perde-parcerias-com-empresas-apos-festa-durante-quarentena/>. Acesso em: 11 out. 2024.
- MALUF, Gabriela de Britto. **Risco reputacional: o que é e como a sua empresa pode evitar**. Uplexis Tecnologia, 11 jan. 2023. Disponível em: <https://uplexis.com.br/blog/artigos/risco-reputacional-o-que-e-e-como-evitar/>. Acesso em: 03 set. 2024.
- MATTIUZZO, Marcela; LANGANKE, Amanda. **Regulação e autorregulação no marketing de influência**. Jota, 01 mar. 2018. Disponível em: <https://www.jota.info/opiniao-e-analise/colunas/fronteiras-concorrencia-regulacao/regulacao-e-autorregulacao-no-marketing-de-influencia>. Acesso em: 11 out. 2024.
- MUNIZ, José Matheus. **Finfluencers e a CVM: em que pé está a regulação dos influenciadores digitais de finanças no Brasil**. Thielmann Advogados. Disponível em: <https://thielmann.adv.br/2024/05/31/finfluencers-e-a-cvm-em-que-pe-esta-a-regulacao-dos-influenciadores-digitais-de-financas-no-brasil/>. Acesso em: 20 out. 2024.
- NEVES, Roberto de Castro. **Crises empresariais com a opinião pública**. Rio de Janeiro: Mauad, 2002.
- OLIVEIRA, Silvaney de; GUIMARÃES, Orliney Maciel; FERREIRA, Jacques de Lima. **Educação de pessoas jovens, adultas e idosas em contextos político-pedagógicos e curriculares**. Revista Linhas, Florianópolis, v. 24, n. 53, p. 210-236, 2023. Disponível em: <https://periodicos.udesc.br/index.php/linhas/article/view/21779>. Acesso em: 16 set. 2024.
- PINGUELO, Fernando M.; CEDRONE, Timothy D. **Morals? Who Cares About Morals? An Examination of Morals Clauses in Talent Contracts and What Talent Needs to Know**. Seton Hall Journal of Sports & Entertainment Law, Forthcoming, 2009. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=1471031>. Acesso em: 16 ago. 2024.
- PINHEIRO, Patricia Peck. **Direito Digital**. 7. ed. São Paulo: Saraiva Jur, 2021.
- PRISCO, Luiz. **Após “foda-se a vida”, Pugliesi diz estar preocupada com 2ª onda da Covid-19**. Metrôpoles, 26 nov. 2020. Disponível em: <https://www.metropoles.com/celebridades/apos-foda-se-a-vida-pugliesi-diz-estar-preocupada-com-2a-onda-da-covid-19>. Acesso em: 11 out. 2024.
- RODOVALHO, Thiago. **Dano moral de pessoa jurídica só pode ser observado de forma objetiva**. Consultor Jurídico, 09 jan. 2017. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2017-jan-09/direito-civil-atual-dano-moral-pessoa-juridica-existe-forma-objetiva/#:~:text=Assim%2C%20a%20indeniza%C3%A7%C3%A3o%20por%20dano%20moral%20da%20pessoa,psiquismo%2C%20%C3%A9%20por%20essa%20raz%C3%A3o%2C%20insuscet%C3%ADvel%20de%20prova>. Acesso em: 08 set. 2024.
- ROSA, Mário. **A reputação na velocidade do pensamento**. São Paulo: Geração Editorial, 2007.
- SACCHITIELLO, Bárbara. **Caso Pugliesi gera rompimentos e reações por parte das marcas**. Meio & Mensagem, 27 abr. 2020. Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/midia/caso-pugliesi-gera-rompimentos-e-reacoes-por-parte-das-marcas>. Acesso em: 11 out. 2024.
- SILVA, Tarcízio. **Monitoramento de Mídias Sociais**. In: SILVA, Tarcízio. Para entender o monitoramento de mídias sociais. São Paulo: Ibpad, 2012. p. 41-45.
- SIONEK, Luiza; ASSIS, Dafne Thaissa Mineguel; FREITAS, Joanneliese de Lucas. **“Se eu soubesse, não teria vindo”: implicações e desafios da entrevista qualitativa**. Psicologia em Estudo, v. 25, p. e44987, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pe/a/88csRhmNGynh6X63TgKp9mD/>. Acesso em: 11 set. 2024.
- SOUZA, Luciana Karine de. **Pesquisa com análise qualitativa de dados: conhecendo a Análise Temática**. Arquivos Brasileiros de Psicologia, n. 71, v. -2, p. 51-67, 2019.
- SUBB, Carolina; NYSTRÖM, Anna-Greta; COLLIANDER, Jonas. **Influencer Marketing – The Impact of disclosing sponsorship compensation justification on sponsored content effectiveness**. Journal of Communication Management, v. 23, n. 1, p. 109-122, fev. 2019.
- STJ. **Superior Tribunal de Justiça**. Agravo Regimental no Agravo em Recurso Especial nº 454848/RS. Relator: Ministro Ricardo Villas Bôas Cueva. 3ª Turma. Julgado em 01 abr. 2019. Acesso em: 08 set. 2024.
- STJ. **Superior Tribunal de Justiça**. Súmula n. 227: A pessoa jurídica pode sofrer dano moral. Segunda Seção, julgado em 08 set. 1999. Diário da Justiça, Brasília, DF, 08 out. 1999, p. 126.
- STJ. **Superior Tribunal de Justiça**. Recurso Especial nº 129.428-RJ. Responsabilidade civil. Imprensa. Dano moral. Pessoa jurídica. A pessoa jurídica pode sofrer dano moral. Precedente. Ilegitimidade passiva não prequestionada. Recurso conhecido pela divergência, mas improvido. Liane Vasconcelos Gonçalves vs. Tinturaria e Lavanderia Estrela do Matoso Ltda. Relator: Ministro Ruy Rosado de Aguiar. 22 abr. 1997. Revista do Superior Tribunal de Justiça, Brasília, a. 5, n. 17, p. 79-108, mar. 2011.
- STJ. **Superior Tribunal de Justiça**. Recurso Especial n. 147.702-MA. Responsabilidade civil. Indenização por dano moral. R D Comércio e Representações Ltda vs. Unibanco - União de Bancos Brasileiros S/A. Relator: Ministro Eduardo Ribeiro. Tribunal de Justiça do Estado do Maranhão, 26 abr. 1999. Revista do Superior Tribunal de Justiça, Brasília, a. 5, n. 17, p. 79-108, mar. 2011.
- SZWAJCA, Danuta. **The role of social media in corporate reputation management - the results of the polish enterprises**. Foundations of Management, v. 9, n. 1, p. 161-174, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1515/fman-2017-0013>. Acesso em: 31 ago. 2024.

TAYLOR, Porcher L. III; PINGUELO, Fernando M.; CEDRONE, Timothy D. **The reverse-morals clause: the unique way to save talent's reputation and money in a new era of corporate crimes and scandals**. *Cardozo Arts & Entertainment Law Journal*, New York, v. 28, n. 1, p. 65-113, 2010.

TEECE, David J. **Dynamic Capabilities and Strategic Management: Organizing for Innovation and Growth**. 2. ed. Oxford: Oxford University Press, 2009.

TEPEDINO, Gustavo. **Evolução da autonomia privada e o papel da vontade na atividade contratual**. *Revista do Ministério Público do Rio de Janeiro: MPRJ*, n. 53, jul./set. 2014, pp. 141-154. Disponível em: [https://www.mprj.mp.br/documents/20184/2489757/Gustavo\\_Tepedino.pdf](https://www.mprj.mp.br/documents/20184/2489757/Gustavo_Tepedino.pdf). Acesso em 19 out. 2024.

THE NEW YORK TIMES. **Morality clause for films**. *The New York Times*, Nova York, p. 8, 22 set. 1921. Disponível em: <https://www.nytimes.com/1921/09/22/archives/morality-clause-for-films-universal-will-cancel-engagements-of.html>. Acesso em: 2 set. 2024.

THE SHELF. **What is influencer marketing (in layman's terms)**. The Shelf, 2019. Disponível em: <https://www.theshef.com/the-blog/what-is-influencer-marketing>. Acesso em: 29 ago. 2019.

UNIÃO EUROPEIA. **Regulamento (UE) 2022/2065 do Parlamento Europeu e do Conselho de 19 de outubro de 2022 relativo a um ambiente digital mais seguro e mais transparente (Regulamento dos Serviços Digitais - Digital Services Act)**. Disponível em: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/?uri=CELEX%3A32022R2065>. Acesso em: 08 out. 2024.

YOUPIX. **Pesquisa ROI & influência 2021**. YouPix, São Paulo, 2021. Disponível em: <https://drive.google.com/file/d/1qbOuD6mJvBhPoFDv0LyNnDYUpPBwP8ko/view>. Acesso em: 18 ago. 2024.

YOUPIX. **Creators e Negócios**. YouPix, São Paulo, 2024. Disponível em: <https://tag.youpix.com.br/creators-amp-negocios-2023-download>. Acesso em: 23 out. 2024.

# ANEXO DE METODOLOGIA REGLAB

FORMATO: Ensaio

AUTORIA: Sophia Garnica Melucci

Título	#CANCELADO: A GESTÃO DO RISCO REPUTACIONAL EM CONTRATOS COM INFLUENCIADORES DIGITAIS																								
Pergunta de Pesquisa	Como as marcas estruturam e aplicam cláusulas contratuais para <b>gerenciar o risco reputacional</b> em contratos com influenciadores e influenciadoras digitais?																								
Resumo de Metodologia	<p>Este estudo exploratório analisa a aplicação de cláusulas reputacionais em contratos com influenciadores e influenciadoras digitais, a partir da perspectiva de agências de marketing de influência. A metodologia é qualitativa, indutiva e descritiva. A coleta de dados envolveu entrevistas semiestruturadas com especialistas do setor, que foram analisados através da técnica de análise temática. A coleta e análise ocorreram entre 10 de setembro e 31 de outubro de 2024.</p> <p>Entrevistas semiestruturadas com três profissionais do setor de marketing de influência, que são executivos de algumas das maiores agências de marketing de influência do país.</p> <p>Cada agência atua em nichos diferentes dentro do setor de marketing de influência. A Agência A foca em campanhas de alta tecnologia e eficiência na conexão entre marcas e criadores de conteúdo; a Agência B em cocriação com influenciadores de diferentes perfis e tamanhos, e a Agência C é uma empresa especializada na curadoria de perfis de entretenimento, com foco recente em segurança de marca e profissionalização. Cada profissional ofereceu perspectivas diferentes sobre as abordagens e práticas de suas empresas na gestão do risco reputacional em contratos com influenciadores.</p>																								
Coleta de Dados	<p style="text-align: center;"><b>Tabela 1 – Relação de Entrevistados</b></p> <table border="1" data-bbox="445 1453 1364 1960"> <thead> <tr> <th>Entrevistado</th> <th>Agência</th> <th>Data da Entrevista</th> <th>Gênero</th> <th>Cargo</th> <th>Nicho Geral da Agência</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>A</td> <td>10/09/2024</td> <td>Masculino</td> <td>Head de Agências</td> <td>Agência de marketing de influência (<i>buy-side</i>)</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>B</td> <td>13/09/2024</td> <td>Feminino</td> <td>Sócia Diretora</td> <td>Agência de marketing de influência (<i>buy-side</i>)</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>C</td> <td>16/09/2024</td> <td>Masculino</td> <td>Diretor de Estratégia e Comercial</td> <td>Agência/ curadoria de influenciadores (<i>sell-side</i>)</td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: center;"><b>Fonte:</b> Elaborado pela autora.</p>	Entrevistado	Agência	Data da Entrevista	Gênero	Cargo	Nicho Geral da Agência	A	A	10/09/2024	Masculino	Head de Agências	Agência de marketing de influência ( <i>buy-side</i> )	B	B	13/09/2024	Feminino	Sócia Diretora	Agência de marketing de influência ( <i>buy-side</i> )	C	C	16/09/2024	Masculino	Diretor de Estratégia e Comercial	Agência/ curadoria de influenciadores ( <i>sell-side</i> )
Entrevistado	Agência	Data da Entrevista	Gênero	Cargo	Nicho Geral da Agência																				
A	A	10/09/2024	Masculino	Head de Agências	Agência de marketing de influência ( <i>buy-side</i> )																				
B	B	13/09/2024	Feminino	Sócia Diretora	Agência de marketing de influência ( <i>buy-side</i> )																				
C	C	16/09/2024	Masculino	Diretor de Estratégia e Comercial	Agência/ curadoria de influenciadores ( <i>sell-side</i> )																				

<p>Coleta de Dados</p>	<p>O roteiro inicial de entrevista continha cinco perguntas abertas iniciais, que serviram como guia para discussão semiestruturada:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Na sua experiência, como a reputação de um influenciador impacta a quantidade de marcas que o procuram para parcerias publicitárias?</li> <li>2. Como são negociados contratos com influenciadores digitais?</li> <li>3. Para você, como funciona a aplicação das cláusulas reputacionais para influenciadores?</li> <li>4. Na sua experiência, as cláusulas reputacionais geralmente são unilaterais (resolução apenas se o influenciador comprometer a imagem da marca) ou bilaterais (o influenciador também pode resolver em caso de dano à sua imagem causado pela marca)?</li> <li>5. Há algum outro aspecto na contratação com influenciadores que você considera importante e que não foi abordado?</li> </ol> <p>As entrevistas aconteceram entre os dias 10 e 16 de setembro de 2024, e foram gravadas e transcritas utilizando o programa TurboScribe.</p>												
<p>Análise de Dados</p>	<p>A metodologia de análise temática orientou a interpretação sistemática dos dados das entrevistas. A partir de uma tabela, trechos das entrevistas foram selecionados e marcados com códigos iniciais desenvolvidos indutivamente, e que foram organizados em torno dos principais aspectos discutidos durante as entrevistas, tais como: as estratégias de mitigação de riscos adotadas pelas agências, a estruturação de cláusulas contratuais, como a cláusula moral, os desafios enfrentados nas interações com influenciadores de diferentes perfis e os mecanismos utilizados para prevenir e mitigar crises reputacionais.</p> <p>Foi possível agrupar esses códigos em temas mais amplos e, assim, mapear as práticas mais comuns na gestão do risco reputacional nos contratos com influenciadores digitais e comparar as abordagens adotadas pelas diferentes agências.</p> <p>A análise de dados foi feita entre os dias 17 e 31 de outubro de 2024.</p>												
<p>Procedimentos de Redução de Vieses</p>	<p>Os seguintes procedimentos de redução de vieses foram utilizados durante a análise de dados:</p> <p><b>Referências Teórico-Metodológicas Consolidadas:</b> tanto a coleta de dados quanto a análise temática foram realizadas a partir de estudos metodológicos consolidados, mais especificamente os trabalhos de SIONEK et al. (2020), Oliveira et al. (2023) e SOUZA (2019);</p> <p><b>Categorização Aberta:</b> para evitar pré-concepções, a codificação inicial foi realizada de maneira indutiva, sem se basear em categorias pré-definidas nem trabalhos anteriores;</p> <p><b>Dupla Validação:</b> todas as etapas do processo de coleta e análise de dados foram revisadas por um segundo pesquisador (Pedro Henrique Ramos, orientador do estudo).</p>												
<p>Outras Limitações Metodológicas</p>	<p><b>Dependência de Fontes e Ferramentas Externas:</b> A pesquisa dependeu significativamente de dados fornecidos pelos entrevistados. A dependência dessas fontes pode também introduzir erros ou omissões, afetando a precisão dos dados.</p>												
<p>Uso de Software</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Software</th> <th>Uso na Pesquisa</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>TurboScribe</td> <td>gravação e transcrição fiel das entrevistas</td> </tr> <tr> <td>Microsoft Excel</td> <td>categorização e codificação dos dados das entrevistas</td> </tr> <tr> <td>WordClouds.com</td> <td>elaboração da nuvem de palavras</td> </tr> <tr> <td>Canva</td> <td>elaboração inicial dos gráficos e ilustrações</td> </tr> <tr> <td>Suíte Adobe C</td> <td>diagramação e finalização de gráficos e ilustrações</td> </tr> </tbody> </table>	Software	Uso na Pesquisa	TurboScribe	gravação e transcrição fiel das entrevistas	Microsoft Excel	categorização e codificação dos dados das entrevistas	WordClouds.com	elaboração da nuvem de palavras	Canva	elaboração inicial dos gráficos e ilustrações	Suíte Adobe C	diagramação e finalização de gráficos e ilustrações
Software	Uso na Pesquisa												
TurboScribe	gravação e transcrição fiel das entrevistas												
Microsoft Excel	categorização e codificação dos dados das entrevistas												
WordClouds.com	elaboração da nuvem de palavras												
Canva	elaboração inicial dos gráficos e ilustrações												
Suíte Adobe C	diagramação e finalização de gráficos e ilustrações												

Diretrizes  
Éticas

Uma primeira versão dessa pesquisa foi desenvolvida pela autora, sob orientação do professor Pedro Henrique Ramos, como trabalho de conclusão de curso para o título de bacharel em Direito. Para garantir a integridade deste trabalho, a autora desenvolveu o estudo de forma independente, com contribuições pontuais do Reglab para uma melhor exposição da pesquisa no formato “Série Ensaios Reglab”. A autora mantém total independência profissional e responsabilidade pelo conteúdo e conclusões deste trabalho.

**Respeito à privacidade e à confidencialidade:** As informações coletadas via entrevista, embora pudessem conter dados pessoais (por exemplo, nomes dos entrevistados), tiveram essas informações descartadas durante a transposição dos dados para a redação. Esses dados não foram utilizados em nenhuma etapa do processo de análise.

**Transparência metodológica:** A metodologia de pesquisa foi detalhada para garantir transparência e replicabilidade, contribuindo para a integridade científica e permitindo a validação independentemente dos resultados.

**Não discriminação e respeito à diversidade:** A pesquisa foi conduzida de maneira a respeitar a diversidade e evitar qualquer forma de discriminação.