

CEO social: análisis de la presencia y actividad en redes sociales de los directores ejecutivos de empresas

Giancarlo Saavedra¹
Paul Capriotti²

Recibido: 11/11/2023
Aceptado por pares: 30/01/2024

Enviado a pares: 06/12/2023
Aprobado: 19/02/2024

DOI: 10.5294/pacla.2024.27.2.8

Para citar este artículo / to reference this article / para citar este artigo

Saavedra, G. y Capriotti, P. (2024). CEO social: análisis de la presencia y actividad en redes sociales de los directores ejecutivos de empresas. *Palabra Clave*, 27(2), e2728. <https://doi.org/10.5294/pacla.2024.27.2.8>

Resumen

Convertidos en CEO sociales, los directores ejecutivos encontraron un nuevo espacio en las redes sociales para dialogar e interactuar con sus públicos. El objetivo de esta investigación es analizar la presencia y la actividad de los CEO en las principales redes sociales y comparar las diferencias y las similitudes entre ejecutivos de empresas globales y latinoamericanas, según los ránquines Fortune Global 500 y América Economía 500, respectivamente. Se identificaron 537 perfiles en redes sociales de un total de 1.029 directores ejecutivos y se estudiaron 23.549 publicaciones propias y compartidas en LinkedIn, X/Twitter, Instagram, Facebook, TikTok y YouTube. En los últimos años, los CEO aumentaron su presencia en redes sociales y la mayoría de ellos tienen perfiles activos, pero con volúmenes bajos de publicación. LinkedIn es la plataforma favorita de los ejecutivos. Los CEO americanos (a nivel global) y brasileños (a nivel latinoamericano) son los

1  <https://orcid.org/0000-0003-2379-9380>. Universitat Rovira i Virgili, España. giancarlo.saavedra@urv.cat

2 <https://orcid.org/0000-0002-9398-5886>. Universitat Rovira i Virgili, España. paul.capriotti@urv.cat

líderes en actividad en redes sociales. Los directores ejecutivos ignoran la recomendación de los expertos y tienen una participación “muy baja” en las redes sociales, sobre todo en LinkedIn y X/Twitter. Aunque, en comparación con los niveles de publicación alcanzados en otros estudios y sectores, los CEO mejoran su desempeño. El artículo ofrece a los académicos y profesionales un panorama general e integrador de la presencia y actividad de los CEO en plataformas sociales. Además, propone pautas metodológicas para futuras investigaciones y perfila tres tipos de CEO sociales: activos, moderados y pasivos.

Palabras clave

CEO; comunicación organizacional; consejero delegado; director ejecutivo; redes sociales.

Social Chief Executive Officers: Analysis of the Presence and Activity of CEOs in Social Media

Abstract

Chief executive officers have transformed into social CEOs, discovering a new avenue on social media for dialogue and interaction with their audiences. This research makes a significant contribution to the field as it aims to analyze CEOs' presence and activity on social media. It provides a detailed comparison of the differences and similarities between CEOs of global and Latin American companies, based on the Fortune Global 500 and América Economía 500 rankings, respectively. We identified 537 social media profiles of 1,029 CEOs and studied 23,549 own and shared publications on LinkedIn, X (formerly Twitter), Instagram, Facebook, TikTok, and YouTube. CEOs have significantly increased their presence on social media in recent years, with most having active profiles but low publication volumes. LinkedIn emerges as the favored platform for CEOs. American (globally) and Brazilian (at the Latin American level) CEOs lead the pack in social networking activities. Despite some areas for improvement, CEOs have shown progress in their social media engagement compared to the publication levels observed in other studies and sectors. The article offers academics and professionals a comprehensive overview of the presence and activity of CEOs on social platforms. It also presents methodological guidelines for future research and outlines three types of social CEOs: active, moderate, and passive.

Keywords

CEO; organizational communication; managing director; chief executive officer; social media.

CEO social: análise da presença e da atividade nas redes sociais dos diretores-executivos corporativos

Resumo

Transformados em CEOs sociais, os diretores-executivos encontraram um novo espaço nas redes sociais para dialogar e interagir com seus públicos. O objetivo desta pesquisa é analisar a presença e a atividade dos CEOs nas principais redes sociais e comparar as diferenças e as semelhanças entre os executivos de empresas globais e os de empresas latino-americanas, de acordo com os rankings Fortune Global 500 e América Economía 500, respectivamente. Foram identificados 537 perfis em redes sociais de 1.029 CEOs e estudadas 23.549 publicações próprias e compartilhadas no LinkedIn, no X/Twitter, no Instagram, no Facebook, no TikTok e no YouTube. Nos últimos anos, os executivos aumentaram sua presença nas mídias sociais e a maioria deles tem perfis ativos, mas com baixo volume de publicações. O LinkedIn é a plataforma favorita dos executivos. Os CEOs americanos (em âmbito global) e brasileiros (na América Latina) são os líderes em atividades nas redes sociais. Os CEOs sociais ignoram a recomendação dos especialistas e têm uma participação “muito baixa” nas redes sociais, especialmente no LinkedIn e no X/Twitter. Contudo, em comparação com os níveis de publicação alcançados em outros estudos e setores, os CEOs melhoraram seu desempenho. Este artigo oferece aos acadêmicos e aos profissionais uma visão geral abrangente e integradora da presença e da atividade dos CEOs nas plataformas sociais. Além disso, propõe diretrizes metodológicas para pesquisas futuras e descreve três tipos de CEOs sociais: ativos, moderados e passivos.

Palavras-chave

CEO; comunicação organizacional; CEO; diretor-executivo; redes sociais.

Desde la irrupción de internet, los directores ejecutivos o CEO (*chief executive officers*) asumieron un papel fundamental en la comunicación digital de las organizaciones (Hill y White, 2000; Kent y Taylor, 1998; White y Raman, 1999). Durante los últimos treinta años, su carácter público y la aparición de nuevas plataformas en las organizaciones han consolidado su presencia y participación (Heavey *et al.*, 2020; Manfredi-Sánchez, 2019; Men, 2012). Un estudio de Kekst CNC Intelligence (Putt y Rocha, 2023) identifica cuatro denominaciones de CEO por su rol de participación en redes sociales: en Estados Unidos se reconocen como los *CEO Social*, en Alemania se habla de los *Purpose-Driven CEO*, en Reino Unido existen los *Relatable CEO* y en Suecia, los *Talent Magnet CEO*.

Todo ello demuestra la creciente relevancia adquirida por los directores ejecutivos como comunicadores esenciales y como “rostro” público de las organizaciones (Denner *et al.*, 2021; Gutiérrez-García, 2010; Men, 2012), sobre todo con la consolidación de las redes sociales. Así, dado que el rol de comunicador de los CEO se convierte en un tema valioso y relevante para analizar y comprender en el ámbito académico/científico, esta investigación tiene como objetivo analizar la presencia y la actividad de los directores ejecutivos en las principales redes sociales. Además, busca comparar las diferencias y similitudes entre los CEO de empresas globales y latinoamericanas.

Presencia de los CEO en redes sociales

La presencia digital de los CEO supone la elección de determinadas redes sociales y la creación de perfiles profesionales en dichas plataformas que se adapten a sus necesidades de comunicación, para la gestión de la información y de la relación con sus públicos (Capriotti, Oliveira *et al.*, 2023; Capriotti, Zeler y Oliveira, 2021; Mudambi *et al.*, 2019). Los constantes cambios en la comunicación de las organizaciones ocasionaron que los roles de los CEO también sufrieran una imparable transformación. Hoy el trabajo de los líderes empresariales es diferente al de sus predecesores, en particular desde la aparición de internet (Longenecker y Wittmer, 2023; Mascarenhas, 2009; Preciado-Hoyos y Etayo-Pérez, 2014; Santana *et al.*, 2023). De este modo, la evolución de la figura comunicacional de los CEO digitales

se configura en tres grandes olas que definen su papel como comunicadores institucionales. La primera ola marca el inicio de la transición del CEO al e-CEO, etapa en la que los directores ejecutivos incorporaron internet como un nuevo canal de comunicación para escuchar las conversaciones acerca de sus organizaciones y de ellos mismos (Gaines-Ross, 2000; 2002; Schreiber, 2002). La segunda ola se caracteriza por la aparición del CEO bloguero, periodo en el que los altos ejecutivos publican sus primeras comunicaciones en blogs y exploran el potencial para proyectar credibilidad en las comunidades de la web 2.0 (Evans *et al.*, 2008; Lee, 2006). Los CEO emiten sus primeros balbuceos dialógicos. Finalmente, la tercera ola representa la era del CEO social, momento en el que los directores explotan los principios dialógicos de participación en las redes sociales (Yue *et al.*, 2023). Esta aparición de los ejecutivos en espacios digitales es definida como presencia social (Men *et al.*, 2018; Tsai y Men, 2017).

El primer estudio sobre la presencia de los CEO en internet identificó y analizó cómo los ejecutivos de las empresas del Fortune e-50 se representaban en sus propios sitios web (Lee y Know, 2002). Desde entonces, son escasos los estudios enfocados en la representación de la alta dirección en entornos digitales. Capriotti y Ruesja (2018) presentaron uno de los primeros diagnósticos sobre la presencia de los directores ejecutivos en redes sociales a gran escala. Así, en primer lugar, se debe identificar y analizar la presencia social de los CEO, para avanzar en la comprensión de su rol como comunicadores, viendo *cuál es el nivel de presencia de los directores ejecutivos en redes sociales (PI1) y si existen diferencias en los niveles de presencia entre los directores ejecutivos de empresas globales y latinoamericanas (PI1a)*.

Actividad de los CEO en redes sociales

Decir que los CEO están presentes en redes sociales es insuficiente. Los directores ejecutivos necesitan tener una presencia social activa para obtener favorabilidad de sus públicos y ser percibidos como comunicadores receptivos (Men, 2015). La actividad de los CEO en redes sociales se define como la oportunidad de los directores ejecutivos para participar en conversaciones relevantes a través del uso constante del diálogo e interacción con los públicos. El nivel de la actividad de los ejecutivos toma en cuenta

el volumen de sus publicaciones y la frecuencia de difusión de sus contenidos (Albanna *et al.*, 2022; Capriotti, Zeler y Camilleri, 2021; Capriotti, Zeler y Oliveira, 2021; Domínguez *et al.*, 2023). El entorno reclama líderes más visibles y sobre todo más comunicativos (Fröhlich y Knobloch, 2021; Longenecker y Wittmer, 2023). Por lo tanto, estar presentes sin ser proactivos deprecia la reputación de los CEO (Alghawi *et al.*, 2014; Vidgen *et al.*, 2013). Una de las formas de capitalizar su presencia social activa es a través del buen uso de los principios dialógicos y de estrategias con fines participativos (Yue *et al.*, 2023).

Durante el último decenio, los estudios sobre la comunicación de los CEO sociales fueron en aumento y exploraron su participación en distintos ámbitos de la comunicación institucional (Heavey *et al.*, 2020; Rumstadt y Kanbach, 2022). El estudio pionero sobre los CEO en redes sociales analizó los beneficios de Twitter (ahora denominada X) para las relaciones públicas de los directores ejecutivos (Hwang, 2012). Aunque la mayoría de las investigaciones estudia la participación ejecutiva en las redes sociales en conjunto (Serrano *et al.*, 2020), existen artículos científicos que abordan el compromiso y la presencia activa por plataformas específicas (Jameson, 2014; Manika *et al.*, 2015; Yue *et al.*, 2019). Sin embargo, no hay trabajos que aborden de forma integral la actividad de los CEO en redes sociales. De esta manera, en segundo lugar, es necesario reconocer y evaluar de forma global o transversal la actividad desarrollada por los ejecutivos en redes sociales viendo *qué nivel de actividad tienen los directores ejecutivos en redes sociales (PI2) y si existen diferencias en los niveles de actividad entre los directores ejecutivos de empresas globales y latinoamericanas (PI2a)*.

Metodología

El objetivo general de esta investigación es analizar el nivel de presencia (PI1) y de actividad (PI2) en redes sociales de los CEO y si existen diferencias (PI1a y PI2a) entre los ejecutivos globales y latinoamericanos. Para la selección de los CEO de este estudio se emplearon los ránquines Fortune Global 500 (FG 500) y América Economía 500 (AE 500), que clasifican las empresas más grandes según sus ingresos totales en sus respectivos años fiscales. Los líderes globales fueron elegidos del FG 500, subdividiéndolos

en: América (que abarca América del Norte, América Central y América del Sur), Europa y Asia Pacífico. Para los ejecutivos de las empresas latinoamericanas se seleccionó el AE 500 y se categorizaron en tres grupos: Brasil y México, por su nivel de representatividad cada uno; y un tercero denominado “Resto de países”, que reúne a los otros participantes del ranquin (Chile, Perú, Argentina, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Panamá, Paraguay y Uruguay). Investigaciones anteriores (Lee, 2006; Yue *et al.*, 2019; 2023) recurrieron a este tipo de clasificaciones como herramientas fiables para medir la presencia y actividad social de los directores ejecutivos. Para esta investigación se consideraron los listados de 2021.

Tomando como referencia estos ránquines se identificaron los 1.029 directores ejecutivos que se desempeñaron en el cargo entre los meses de enero a septiembre de 2023. En ambos listados, el número de CEO es mayor al número de compañías debido a que existen empresas con codirectores ejecutivos o con más de un director durante el periodo de análisis. Finalmente, se obtuvo un total de 521 CEO globales y 508 latinoamericanos (Tabla 1).

Tabla 1. Muestra de directores ejecutivos

	Total		FG 500		AE 500	
	N	%	N	%	N	%
Total de compañías del ranquin	1.000	100	500	100	500	100
Total de compañías con co-CEO	16	1,6	14	2,8	2	0,4
Total de compañías con más de 1 CEO	27	2,7	7	1,4	20	4
Total de directores ejecutivos	1.029	100	521	50,6	508	49,4

Fuente: elaboración propia.

Para analizar la presencia de los CEO en redes sociales se seleccionaron seis de las plataformas sociales con mayor porcentaje de usuarios activos: Facebook, YouTube, Instagram, TikTok, X/Twitter y LinkedIn (We Are Social y Meltwater, 2023). Facebook es una de las redes preferidas por los públicos para comunicarse con sus líderes y el lugar donde estos pusieron en práctica los primeros principios dialógicos digitales (Conte *et al.*,

2017; Men *et al.*, 2018; Men y Tsai, 2016; Pakura y Rudeloff, 2020; Tsai y Men, 2017; Wang y Huang, 2018). YouTube es un espacio donde los CEO tienen la oportunidad de resolver situaciones de comunicación y construir confianza con los públicos de sus organizaciones (Manika *et al.*, 2015; Sandlin y Gracyalny, 2018). Instagram permite a los CEO construir su imagen personal y la de sus organizaciones (Md Saad y Yaacob, 2021). También brinda la oportunidad de conocer si la autorrevelación de los ejecutivos instagrameros tiene efectos entre los consumidores y las marcas que representan (Kim y Sung, 2021). TikTok es la plataforma social emergente que aumentó su uso y descargas a partir de la pandemia. Algunas figuras públicas de organizaciones políticas y sanitarias encontraron en ella un espacio para conectar de manera entretenida con públicos jóvenes (Cervi *et al.*, 2021; Montúfar-Calle *et al.*, 2022). En X/Twitter, los CEO pueden plantear comunicación ejecutiva a partir de narrativas cotidianas (Grafström y Falkman, 2017). Permite a la alta dirección desempeñar el papel de embajadores corporativos (Wu *et al.*, 2021) que pueden dar forma a una conversación en el microblogging (Jameson, 2014; Malhotra y Malhotra, 2016). LinkedIn es una de las redes sociales preferidas para transmitir la identidad personal, laboral y organizacional de los CEO (Molina-Cañabate y Suau-Gomila, 2021; Serrano *et al.*, 2020).

Para identificar las cuentas personales de los ejecutivos en los medios sociales analizados se realizó la búsqueda en la página web institucional de la compañía de los CEO y en el buscador de cada red social. En los casos en los que las cuentas personales no estaban verificadas, se realizó un cotejo adicional, identificando si en las plataformas sociales institucionales se desarrollaba algún tipo de interacción como etiquetado de los perfiles personales de los ejecutivos en las publicaciones corporativas.

Para establecer el nivel de presencia general de los CEO en redes sociales, se identificó el promedio de medios sociales utilizados por persona. Según We Are Social y Meltwater (2023), los usuarios tienen en promedio siete plataformas sociales. A partir de ello, y teniendo en cuenta que solo se seleccionaron seis de ellas para este análisis, se establecieron tres niveles de presencia en redes sociales para los directores ejecutivos (Tabla 2).

Tabla 2. Niveles de presencia general de CEO en redes sociales

Nivel de presencia	N*
Bajo	1-2
Medio	3-4
Alto	5-6

* Número de redes sociales.

Fuente: elaboración propia.

A continuación, se establecieron cinco niveles de presencia para cada una de las redes sociales, para identificar la participación de los CEO en las plataformas incluidas en esta investigación (Tabla 3).

Tabla 3. Niveles de presencia por red social

Nivel de presencia	%
Muy bajo	0-20
Bajo	21-40
Medio	41-60
Alto	61-80
Muy alto	81-100

Fuente: elaboración propia.

Finalmente, para el análisis de la evolución de la presencia de los directores ejecutivos en redes sociales se tomó como referencia la investigación de Capriotti y Ruesja (2018), para comparar dichos resultados con los de la presente investigación, que permitieran observar si hay cambios significativos en la participación de los CEO en plataformas sociales.

Para analizar la *actividad de los CEO en redes sociales* se estudió el volumen de publicaciones de los directores ejecutivos en sus perfiles personales durante 39 semanas (nueve meses), de enero a septiembre de 2023. Se determinó si las cuentas se encontraban activas o inactivas. A partir de esto, se procedió a clasificar los perfiles en dos grupos: a) inactivos, donde los CEO no presentan actividad alguna durante el periodo de análisis, y b)

activos, en los que los CEO presentan al menos una publicación en el periodo de estudio. Posteriormente, para establecer el nivel de actividad de los CEO en sus redes sociales, se identificaron los promedios de publicación recomendados por los expertos (PRS) y los promedios de publicación alcanzados (PAS) por los CEO o empresas de diversos sectores, en función de diferentes estudios académicos y divulgativos³ (Tabla 4).

Tabla 4. Promedios de publicación recomendados (PRS) y alcanzados (PAS) por semana en redes sociales

Red social	PRS	PAS
LinkedIn	3,5	1
X/Twitter	20	9
Instagram	2,8	5
Facebook	7	7
TikTok	3,4	2,5
YouTube	1,5	1,8

Fuente: elaboración propia.

Finalmente, se establecieron los niveles de actividad según los reportes y estudios citados (Tablas 5 y 6). Para todos los casos se plantean promedios y niveles de publicación por semana.

Tabla 5. Niveles de actividad recomendado semanal

Red social	Muy bajo	Bajo	Adecuado	Alto	Muy Alto
LinkedIn	Menos de 2	2 – 2,9	3 – 4	4,1 – 5	Más de 5
X/Twitter	Menos de 11	11 – 16,9	17 – 23	23,1 – 29	Más de 29
Instagram	Menos de 1	1 – 1,9	2 – 3	3,1 – 4	Más de 4
Facebook	Menos de 4	4 – 5,9	6 – 8	8,1 – 10	Más de 10
TikTok	Menos de 2	2 – 2,9	3 – 4	4,1 – 5	Más de 5
YouTube	Menos de 0,9	0,9 – 1,4	1,5 – 2	2,1 – 2,6	Más de 2,6

Fuente: elaboración propia.

3 Anderson (2023); Capriotti, Losada-Díaz *et al.* (2023); Capriotti y Zeler (2023); Cucu (2023); Da Silva *et al.* (2023); Dévai *et al.* (2023a/b); Dévai y Peralt (2022); Dixon (2023a/b/c); Feehan (2022; 2023a/b); Grafström y Falkman (2017); Guthrie (2023); Macready y Cohen (2023); Md Saad y Yaacob (2021); Putt y Rocha (2023); Social Pilot (2023); Thomas (2023).

Tabla 6. Niveles de actividad alcanzados semanalmente

Red social	Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
LinkedIn	Menos de 0,3	0,3 – 0,7	0,8 – 1,2	1,3 – 1,7	Más de 1,7
X/Twitter	Menos de 3	3 – 7	7,1 – 11	11,1 – 15	Más de 15
Instagram	Menos de 2	2 – 4	4,1 – 6	6,1 – 8	Más de 8
Facebook	Menos de 4	4 – 6	6,1 – 8	8,1 – 10	Más de 10
TikTok	Menos de 1	1 – 2	2,1 – 3	3,1 – 4	Más de 4
YouTube	Menos de 0,9	0,9 – 1,4	1,5 – 2	2,1 – 2,6	Más de 2,6

Fuente: elaboración propia.

La información sobre los datos personales de los ejecutivos y sus redes sociales fue recogida en octubre de 2023. Las publicaciones de los CEO activos fueron descargadas en octubre de 2023 mediante la herramienta Fanpage-Karma, a excepción de las publicaciones de LinkedIn, que se descargaron de forma manual.

La muestra quedó conformada por las 23.549 publicaciones propias y compartidas de los directores ejecutivos (10.455 posts en LinkedIn, 9.110 trinos en X/Twitter, 2.283 posts en Instagram, 1.614 en Facebook, 35 en TikTok y 52 en YouTube). Posteriormente, la información fue clasificada y codificada en hojas de cálculo de Microsoft Excel para su análisis y tratamiento estadístico, tras lo cual se obtuvieron los siguientes resultados.

Resultados

Presencia de los CEO en las redes sociales

La presencia de los directores ejecutivos en redes sociales es baja (Tabla 7). Cinco (5) de cada 10 CEO (52,2%) tienen presencia social. Los ejecutivos de América Latina tienen mayor participación social que sus pares globales, ya que casi 7 de cada 10 ejecutivos tienen al menos una cuenta de redes sociales, frente al 39,7% (casi 4 de 10) de los CEO globales. Sin embargo, los directores globales tienen en promedio 1,5 perfiles sociales, frente al 1,2 de los latinos.

Tabla 7. Presencia de los CEO en redes sociales

	Total		FG 500		AE 500	
	N*	%	N	%	N	%
Total de CEO	1.029	100	521	50,6	508	49,4
CEO sin RR.SS.	492	47,8	314	60,3	178	35
CEO con RR.SS.	537	52,2	207	39,7	330	65
1 RR.SS.	412	76,7	132	63,8	280	84,8
2 RR.SS.	97	18,1	55	26,6	42	12,7
3 RR.SS.	22	4,1	16	7,7	6	1,8
4 RR.SS.	3	0,6	3	1,4	0	0
5 RR.SS.	0	0	0	0	0	0
6 RR.SS.	3	0,6	1	0,5	2	0,6

* Número de CEO.

Fuente: elaboración propia.

Tomando en cuenta la participación general en redes sociales (Tablas 2 y 7), los niveles de presencia de la mayoría de los CEO (cerca del 95%) evidencian un nivel “bajo” y menos del 1% de ejecutivos tiene niveles “altos” de presencia (5-6 redes sociales) (Tabla 8).

Tabla 8. Nivel de presencia general y porcentaje de CEO en redes sociales

	General	Bajo (1-2)	Medio (3-4)	Alto (5-6)
Total	Bajo	94,8%	4,7%	0,6%
FG 500	Bajo	90,4%	9,1%	0,5%
AE 500	Bajo	97,5%	1,8%	0,6%

Fuente: elaboración propia.

LinkedIn es la red social más elegida (50,3%) por los directores ejecutivos (Tabla 9). La presencia de los CEO de América Latina supera claramente la de sus colegas globales en esa plataforma. El resto de las redes sociales se encuentran muy por debajo. Solo un 10,2% del total de CEO tiene participación en X/Twitter, red en la que los ejecutivos globales (63)

tienen un tercio más de presencia frente a los latinoamericanos (42). Del total de CEO, solo un 5,2% participa en Instagram. Los perfiles ejecutivos en Facebook no alcanzan ni el 2% y en YouTube y TikTok no superan el 0,4% en cada red. Debido al porcentaje residual que representan estas tres últimas redes, en las siguientes tablas de presencia y actividad se incluirán los datos de manera referencial, pero no se analizarán sus resultados, salvo en situaciones excepcionales.

Tabla 9. Número de perfiles de los CEO por red social

	Total		FG 500		AE 500	
	N*	%	N	%	N	%
Total de CEO	1.029	100	521	50,6	508	49,4
LinkedIn	518	50,3	194	37,2	324	63,8
X/Twitter	105	10,2	63	12,1	42	8,3
Instagram	53	5,2	32	6,1	21	4,1
Facebook	18	1,7	15	2,9	3	0,6
TikTok	4	0,4	2	0,4	2	0,4
YouTube	4	0,4	2	0,4	2	0,4

* Número de CEO.

Fuente: elaboración propia.

Diferencias entre regiones/países de los directores ejecutivos en redes sociales

América y Europa son las dos regiones con mayor participación en redes sociales (Tabla 10). Más del 60% de CEO americanos (61,6%) y europeos (68,5%) están presentes en LinkedIn y alrededor del 20% de ejecutivos de cada región están en X/Twitter. La presencia de directores en Instagram de ambas regiones no supera el 10% en promedio. Los CEO asiáticos tienen niveles de presencia muy baja en redes sociales.

Brasil y México son los países latinoamericanos con mayor número de ejecutivos con presencia en medios sociales (Tabla 10). LinkedIn es de lejos la red social favorita de los directores latinoamericanos. Más del 65% de CEO brasileños y más del 50% de mexicanos participan en esta plata-

forma profesional. El resto de países tienen una presencia de más del 70%. Los CEO mexicanos son los ejecutivos con más participación en X/Twitter (23) y los brasileños en Instagram (12).

Tabla 10. Presencia de CEO en redes sociales por regiones/ países

	CEO		LinkedIn		X/Twitter		Instagram		Facebook		TikTok		YouTube	
	N*	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
FG 500	521	100	194	37,2	63	12,1	32	6,1	15	2,9	2	0,4	2	0,4
América	146	28	90	61,6	29	19,9	16	11	7	4,8	2	1,4	2	1,4
Europa	130	25	89	68,5	28	21,5	11	8,5	5	3,8	0	0	0	0
Asia Pacífico	245	47	15	6,1	6	2,4	5	2	3	1,2	0	0	0	0
AE500	508	100	324	63,8	42	8,3	21	4,1	3	0,6	2	0,4	2	0,4
Brasil	176	34,6	116	65,9	6	3,4	12	6,8	2	1,1	2	1,1	2	1,1
México	147	28,9	78	53,1	23	15,6	4	2,7	1	0,7	0	0	0	0
Resto de países	185	36,4	130	70,3	13	7	5	2,7	0	0	0	0	0	0

* Número de CEO.

Fuente: elaboración propia.

Tomando en cuenta los resultados de los niveles de presencia (Tablas 3 y 10), se obtiene que en general los CEO de ambos ránquines tienen niveles “muy bajos” de participación en redes sociales como X/Twitter e Instagram. En LinkedIn la mayoría de los ejecutivos tienen un nivel de presencia “alta”, salvo en el caso de los CEO de Asia Pacífico, quienes tienen niveles “muy bajos” de participación (Tabla 11).

Tabla 11. Nivel de presencia de los CEO por redes sociales

Total	LinkedIn	X/Twitter	Instagram
	Medio	Muy bajo	Muy bajo
FG 500	Bajo	Muy bajo	Muy bajo
América	Alto	Muy bajo	Muy bajo
Europa	Alto	Bajo	Muy bajo

Total	LinkedIn	X/Twitter	Instagram
Asia Pacífico	Muy bajo	Muy bajo	Muy bajo
AE500	Alto	Muy bajo	Muy bajo
Brasil	Alto	Muy bajo	Muy bajo
México	Medio	Muy bajo	Muy bajo
Resto de países	Alto	Muy bajo	Muy bajo

Fuente: elaboración propia.

Evolución de la presencia de directores ejecutivos en redes sociales

Durante el transcurso de los últimos cinco años, el número de perfiles sociales de los CEO aumentó en más de un 70% (Tabla 12). El aumento de ejecutivos en LinkedIn es notable. El número de perfiles casi se duplicó en comparación con el año 2018 (de 281 a 518 cuentas). Sin embargo, Instagram es la red social con un crecimiento porcentual más significativo. La cantidad de los CEO globales aumentó 16 veces más y la de los latinos más de 5 veces respecto al 2018. En contraste, en Facebook el número de cuentas disminuyó, sobre todo los perfiles de los directores latinoamericanos. El incremento de la participación en YouTube es poco significativo y aparecen los primeros CEO en TikTok (4).

Tabla 12. Evolución de presencia de CEO en redes sociales (2018-2023)

	Perfiles CEO RRSS				Perfiles RRSS FG 500				Perfiles RRSS AE 500			
	2018	2023	Incremento		2018	2023	Incremento		2018	2023	Incremento	
	N	N	N	%	N	N	N	%	N	N	N	%
No. perfiles	408	702	294	72,1	180	308	128	71,1	228	394	166	72,8
LinkedIn	281	518	237	84,3	106	194	88	83	175	324	149	85,1
X/Twitter	86	105	19	22,1	53	63	10	18,9	33	42	9	27,3
Instagram	6	53	47	783,3	2	32	30	1.500	4	21	17	425
Facebook	32	18	-14	-43,8	18	15	-3	-16,7	14	3	-11	-78,6
YouTube	3	4	1	33,3	1	2	1	100	2	2	0	0
TikTok	NA	4	NA	NA	NA	2	NA	NA	NA	2	NA	NA

NA = No aplicable.

Fuente: elaboración propia.

Actividad de los CEO en redes sociales

Los resultados revelan que la mayoría de los CEO tienen actividad en sus perfiles (Tabla 13). En casi todas las redes sociales superan el 70%. El desempeño de los directores globales en LinkedIn es de casi el 90%, mientras que el de los latinos presenta un 15,3% menos de presencia activa. En X/Twitter, casi el 80% de las cuentas de los ejecutivos tiene al menos un nivel mínimo de actividad. El número de cuentas de los CEO instagrameros activos supera el 70%.

Tabla 13. Perfiles activos e inactivos de CEO

	Total general					FG 500					AE 500				
	Total	Inactivos		Activos		Total	Inactivos		Activos		Total	Inactivos		Activos	
	N*	N	%	N	%	N	N	%	N	%	N	N	%	N	%
LinkedIn	518	103	19,9	415	80,1	194	23	11,9	171	88,1	324	80	24,7	244	75,3
X/Twitter	105	23	21,9	82	78,1	63	14	22,2	49	77,8	42	9	21,4	33	78,6
Instagram	53	14	26,4	39	73,6	32	7	21,9	25	78,1	21	7	33,3	14	66,7
Facebook	18	9	50	9	50	15	9	60	6	40	3	0	0	3	100
TikTok	4	1	25	3	75	2	1	50	1	50	2	0	0	2	100
YouTube	4	2	50	2	50	2	1	50	1	50	2	1	50	1	50

* Número de CEO.

Fuente: elaboración propia.

Los volúmenes de publicación de los directores ejecutivos son bajos y dispersos (Tabla 14). Un número mínimo de CEO supera las 100 publicaciones en LinkedIn (8), X/Twitter (25) e Instagram (5), durante el periodo de análisis (9 meses).

Tabla 14. Volumen de actividad de CEO

	LinkedIn			X/Twitter			Instagram			Facebook			TikTok			YouTube		
	N*	FG**	AE†	N	FG	AE	N	FG	AE	N	FG	AE	N	FG	AE	N	FG	AE
CEO activos	415	171	244	82	49	33	39	25	14	9	6	3	3	1	2	2	1	1
1-5 posts	88	25	63	10	5	5	6	5	1	2	2	0	0	0	0	0	0	0
6-10 posts	65	26	39	2	1	1	5	3	2	0	0	0	1	0	1	0	0	0
11-20 posts	82	28	54	10	6	4	6	3	3	0	0	0	2	1	1	0	0	0
21-30 posts	55	25	30	4	3	1	4	2	2	1	1	0	0	0	0	2	1	1
31-50 posts	79	41	38	15	11	4	8	5	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0
51-100 posts	38	23	15	16	10	6	5	4	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0
Más 100 posts	8	3	5	25	13	12	5	3	2	5	2	3	0	0	0	0	0	0

* Número de CEO; ** Número de CEO FG 500; † Número de CEO AE 500.

Fuente: elaboración propia.

Los líderes globales presentaron un volumen de actividad muy bajo durante los nueve primeros meses del 2023 (Tabla 15). En LinkedIn, solo 3 ejecutivos publicaron más de 100 veces y la mayoría de CEO (52%) posteó entre 21 y 100 veces. De todas las redes sociales, X/Twitter es la que tiene más actividad de los directivos. Un poco más de la cuarta parte de los ejecutivos tuitearon más de 100 veces. En Instagram, más del 50% de CEO publicaron entre uno y 30 veces.

Tabla 15. Volumen de actividad de CEO globales

	LinkedIn		X/Twitter		Instagram		Facebook		TikTok		YouTube	
	N*	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Total	171	100	49	100	25	100	6	100	1	100	1	100
1-5 posts	25	14,6	5	10,2	5	20	2	33,3	0	0	0	0
6-10 posts	26	15,2	1	2	3	12	0	0	0	0	0	0
11-20 posts	28	16,4	6	12,2	3	12	0	0	1	100	0	0
21-30 posts	25	14,6	3	6,1	2	8	1	16,7	0	0	1	100
31-50 posts	41	24	11	22,4	5	20	0	0	0	0	0	0
51-100 posts	23	13,5	10	20,4	4	16	1	16,7	0	0	0	0
Más de 100 posts	3	1,8	13	26,5	3	12	2	33,3	0	0	0	0

* Número de CEO.

Fuente: elaboración propia.

Durante los tres primeros trimestres del año, al igual que sus colegas globales, los ejecutivos latinoamericanos experimentaron una presencia activa muy baja en redes sociales. Más del 40% realizaron entre 1 y 10 publicaciones en LinkedIn y solo 5 CEO postearon más de 100 veces. En X/Twitter, cerca del 30% de directores ejecutivos publicaron más de 100 veces en el periodo (Tabla 16).

Tabla 16. Volumen de actividad de CEO latinoamericanos

	LinkedIn		X/Twitter		Instagram		Facebook		TikTok		YouTube	
	N*	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Total	244	100	33	100	14	100	3	100	2	100	1	100
1-5 posts	63	25,8	5	15,2	1	7,1	0	0	0	0	0	0
6-10 posts	39	16	1	3	2	14,3	0	0	1	50	0	0
11-20 posts	54	22,1	4	12,1	3	21,4	0	0	1	50	0	0
21-30 posts	30	12,3	1	3	2	14,3	0	0	0	0	1	100
31-50 posts	38	15,6	4	12,1	3	21,4	0	0	0	0	0	0
51-100 posts	15	6,1	6	18,2	1	7,1	0	0	0	0	0	0
Más de 100 posts	5	2	12	36,4	2	14,3	3	100	0	0	0	0

* Número de CEO.

Fuente: elaboración propia.

Diferencias entre regiones/países de los directores ejecutivos en redes sociales

Los CEO de América Latina tienen un desempeño ligeramente superior al de sus pares globales. X/Twitter es la plataforma donde se observa más actividad de publicación semanal entre los dos grupos. Los directores latinos publican 0,7 veces más que sus colegas globales. Los CEO de ambos grupos muestran una actividad similar en LinkedIn, y en Instagram los ejecutivos latinos son ligeramente más activos, con casi 2 post por semana (Tabla 17).

Los ejecutivos de América presentan mejores resultados de actividad en redes sociales (Tabla 17). En X/Twitter publican 1,5 veces más a la semana que sus pares europeos y asiáticos, y en Instagram postean alrededor de 0,9 veces más que el resto de sus colegas. Los directores ejecutivos de América (0,7) y Europa (0,8) tienen cifras de publicación similares en LinkedIn. Los CEO de Asia Pacífico postean en promedio casi 0,4 veces menos que los directivos de las otras dos regiones.

El desempeño de publicación de los CEO de América Latina varía considerablemente entre países y redes sociales (Tabla 17). En general, los líderes empresariales de Brasil tienen mejores niveles de actividad. Los ejecutivos brasileños sobresalen en Instagram con 2,4 publicaciones semanales y en X/Twitter con 9,5 posteos. En LinkedIn, los CEO latinos tienen un desempeño semanal similar.

Tabla 17. Promedio de publicación semanal por CEO

	LinkedIn	X/Twitter*	Instagram	Facebook	TikTok	YouTube
Total	0,7	3	1,6	5,4	0,4	0,7
FG 500	0,7	2,6	1,4	3,1	0,4	0,7
América	0,7	3,5	1,7	3,7	0,4	0,7
Europa	0,8	2	0,9	0,1	0	0
Asia Pacífico	0,4	1,9	0,7	0	0	0
AE 500	0,6	3,3	1,7	7,6	0,3	0,7
Brasil	0,6	9,5	2,4	6,4	0,5	0,7
México	0,5	2,8	0,7	10	0	0
Resto de países	0,5	2,3	0,5	0	0	0

* Para el caso de X/Twitter no se contabiliza al CEO Elon Musk, debido a que su participación podría afectar el alcance y la actividad generales (8.411 tuits o trinos publicados en el periodo de análisis).

Fuente: elaboración propia.

Para el análisis de los niveles de actividad (recomendados y alcanzados) se toman como referencia los promedios de publicación semanal de los CEO (Tablas 5, 6 y 17). En cuanto al nivel de actividad, los CEO tienen una escasa participación en redes sociales, tomando como referencia los niveles de publicación semanal recomendados por los expertos (PRS) (Tabla 18). Los directores ejecutivos globales ignoran la recomendación de los expertos y tienen una participación “muy baja” en las redes sociales, sobre todo en LinkedIn y X/Twitter, plataformas donde se sitúan en el nivel más bajo de participación. En Instagram, se observa un incremento de la actividad, aunque se mantiene en niveles “bajos”. Los ejecutivos globales y en particular sus pares de la región América muestran un ligero incremento en su comunicación en Instagram. Para el caso de América Latina se presenta la misma dinámica. Los ejecutivos latinos tienen desempeños “muy bajos” en LinkedIn y X/Twitter. En Instagram, solo Brasil mantiene niveles de comunicación “adecuada”. El resto de sus colegas se mantiene en escalas “muy bajas” de publicación.

En función de los niveles de publicación alcanzados en otros estudios y sectores (PAS), los CEO tienden a mejorar un poco su desempeño (Tabla 18). En LinkedIn, los directores ejecutivos europeos publican en niveles “medios”, mientras que el resto mantiene una tendencia “baja”. Los ejecutivos tienen un desempeño promedio “muy bajo” en Instagram. En la región de América Latina, los CEO de Brasil tienen mejores desempeños de participación en redes sociales. Destacan en un nivel “medio” en X/Twitter. Aunque en LinkedIn, todos los directivos latinos tienen niveles “bajos” de participación. Para los niveles de PRS y PAS no se valoran los resultados en Facebook, YouTube y TikTok, debido a la casi nula presencia y actividad.

Tabla 18. Nivel de actividad de los CEO en redes sociales

	En función del Promedio Recomendado (PRS)			En función del Promedio Alcanzado (PAS)		
	LinkedIn	X/Twitter	Instagram	LinkedIn	X/Twitter	Instagram
Total	Muy bajo	Muy bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Muy bajo
FG 500	Muy bajo	Muy bajo	Bajo	Bajo	Muy bajo	Muy bajo
América	Muy bajo	Muy bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Muy bajo

	En función del Promedio Recomendado (PRS)			En función del Promedio Alcanzado (PAS)		
	LinkedIn	X/Twitter	Instagram	LinkedIn	X/Twitter	Instagram
Europa	Muy bajo	Muy bajo	Muy bajo	Medio	Muy bajo	Muy bajo
Asia Pacífico	Muy bajo	Muy bajo	Muy bajo	Bajo	Muy bajo	Muy bajo
AE 500	Muy bajo	Muy bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Muy bajo
Brasil	Muy bajo	Muy bajo	Adecuado	Bajo	Medio	Bajo
México	Muy bajo	Muy bajo	Muy bajo	Bajo	Muy bajo	Muy bajo
Resto de países	Muy bajo	Muy bajo	Muy bajo	Bajo	Muy bajo	Muy bajo

Fuente: elaboración propia.

Discusión y conclusiones

Internet ofrece a los CEO un nuevo entorno para la construcción de relaciones interpersonales basadas en el diálogo (Kent y Taylor, 1998; 2002). De ahí el interés de la presente investigación en estudiar su presencia y actividad, entendiendo la primera como el “estar” y la segunda como el “actuar” de los ejecutivos en redes sociales. En cuanto a la *presencia*, durante los últimos años, los CEO en general incrementaron su participación en redes sociales (70%), sobre todo en plataformas como Instagram y LinkedIn, esta última la favorita entre los altos ejecutivos de esta investigación. Sin embargo, desde una perspectiva comparativa, es importante precisar que la presencia de los ejecutivos latinoamericanos es mayor que la de los globales. Los CEO mundiales destacados son los americanos y europeos y, entre los latinos, los brasileños. En promedio, los usuarios digitales están presentes en siete redes sociales (We Are Social y Meltwater, 2023). Tomando en cuenta este aspecto, los CEO analizados están muy lejos de alcanzar los niveles de participación y oportunidades para conversar con públicos posibles. Aproximadamente, los ejecutivos disponen de 1,5 (FG) y 1,2 (AE) redes sociales. Llama la atención los niveles muy bajos de presencia de los líderes asiáticos. Una de las razones que explicaría su baja participación es que los ejecutivos de esta región tienen sus redes sociales locales donde interactúan con sus públicos (Kim *et al.*, 2016).

En relación con la *actividad*, la mayoría de los directores ejecutivos de este estudio son figuras con perfiles activos. No obstante, el volumen de publicación durante el periodo de análisis es bajo. Muy pocos postearon más de 100 veces en LinkedIn, y aunque en X/Twitter hay mayor número de CEO con más volumen de publicaciones, se deben tener en cuenta las particularidades del microblogging, que se caracteriza por la corta longitud e instantaneidad de sus publicaciones. A nivel global, los CEO de América son los líderes en actividad, mientras que los latinoamericanos presentan niveles dispersos entre países y redes sociales, destacando los brasileños con mejores niveles de participación en LinkedIn, X/Twitter e Instagram.

Como resultante del análisis de la presencia y actividad, en esta investigación se proponen tres perfiles de directores ejecutivos sociales. Los CEO “activos”, que se caracterizan por estar presentes en un alto número de redes sociales y con una actividad intensa, construyendo conversaciones influyentes y de manera proactiva. De acuerdo con este planteamiento, menos del 1% de líderes de esta investigación encaja en este nivel de proyección. Los CEO “moderados”, que se caracterizan por estar presentes en algunas redes sociales y con un buen nivel de actividad en ellas, desarrollando conversaciones regulares. En este nivel encontramos a menos del 5% de los ejecutivos investigados. Finalmente, los CEO “pasivos”, que tienen presencia limitada en redes sociales y bajos niveles de actividad, solo prefieren observar y escuchar conversaciones. La mayoría de los ejecutivos (casi 95%) del presente estudio se ubicarían en este último perfil, en el que encontramos una figura empresarial más reservada.

Por ello, los líderes corporativos están desaprovechando la oportunidad de construir confianza pública y favorecer la reputación corporativa a través del diálogo y la interacción. Esta investigación evidencia la deuda pendiente de la comunicación dialógica de los CEO en redes sociales, algo similar a lo que se observa en otros estudios sobre diversos tipos de organizaciones (Aced y Lalueza, 2018; Capriotti y Zeler, 2020; Miquel-Segarra *et al.*, 2023; Paniagua-Rojano y Durán-Mañes, 2023).

Así pues, este estudio permite visualizar un panorama general de la presencia y actividad de la comunicación de los ejecutivos en sus redes so-

ciales. Ofrece a los investigadores y académicos disponer de una visión global de la situación de los directivos en redes sociales y les aporta un conjunto de pautas metodológicas para futuras investigaciones. Desde una perspectiva profesional, este estudio ofrece a los CEO y los especialistas en comunicación digital la oportunidad de identificar fortalezas y debilidades en la gestión de las estrategias de participación de los altos ejecutivos en plataformas digitales. Sin embargo, este análisis consideró solamente las publicaciones de los CEO de manera general, por lo que en futuras investigaciones sería conveniente centrarse y profundizar en el estudio de las estrategias de comunicación desarrolladas por los CEO en cada una de las redes sociales.

Financiación. Esta investigación está financiada por una beca del programa Martí i Franquès (2022PMF-PIPF-3) de la Universitat Rovira i Virgili. Además, está vinculada al proyecto competitivo de I+D+i sobre “La Comunicación Institucional Digital 2.0 de las Universidades” (PID2019-106053GB-I00), financiado por el Ministerio de Ciencia e Innovación y se realiza en el marco del programa de Doctorado en Antropología y Comunicación de la Universitat Rovira i Virgili.

Referencias

- Aced Toledano, C. y Lalueza, F. (2018). Cómo mejorar la relación con los públicos en social media. Análisis de buenas prácticas de las empresas del IBEX 35 y del Fortune 500 en Facebook, Twitter y blogs. *Redmarka. Revista de Marketing Aplicado*, 1(022), 5-26. <https://doi.org/10.17979/redma.2018.01.022.4931>
- Albanna, H., Alalwan, A. A. y Al-Emran, M. (2022). An integrated model for using social media applications in non-profit organizations. *International Journal of Information Management*, 63, 102452. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102452>
- Alghawi, I. A., Yan, J. y Wei, C. (2014). Professional or interactive: CEOs' image strategies in the microblogging context. *Computers in Human Behavior*, 41, 184-189. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2014.09.027>

- Anderson, A. (2023). Social In The C-Suite. How CEOs are using social media to protect, develop and enhance their reputations. H/Advisors Abernathy.
- Capriotti, P., Losada-Díaz, J.-C. y Martínez-Gras, R. (2023). Evaluating the content strategy developed by universities on social media. *El Profesional de la Información*, 32(2). <https://doi.org/10.3145/epi.2023.mar.10>
- Capriotti, P., Oliveira, A. y Carretón, C. (2023). A model for assessing the active presence of institutions on social media: Application to universities worldwide. *Journal of Marketing for Higher Education*, 1-21. <https://doi.org/10.1080/08841241.2023.2166188>
- Capriotti, P. y Ruesja, L. (2018). How CEOs use Twitter: A comparative analysis of Global and Latin American companies. *International Journal of Information Management*, 39, 242-248. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2018.01.003>
- Capriotti, P. y Zeler, I. (2020). Comunicación de la responsabilidad social empresarial de las empresas de América Latina en Facebook: estudio comparativo con las empresas globales. *Palabra Clave*, 23(2), 1-28. <https://doi.org/10.5294/pacla.2020.23.2.7>
- Capriotti, P. y Zeler, I. (2023). Analysing effective social media communication in higher education institutions. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1), 656. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-02187-8>
- Capriotti, P., Zeler, I. y Camilleri, M. A. (2021). Corporate communication through social networks: The identification of the key dimensions for dialogic communication. En *Strategic corporate communication in the digital age* (pp. 33-51). Emerald Group. <https://doi.org/10.1108/978-1-80071-264-520211003>

- Capriotti, P., Zeler, I. y Oliveira, A. (2021). Assessing dialogic features of corporate pages on Facebook in Latin American companies. *Corporate Communications*, 26(5), 16-30. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-10-2020-0149>
- Cervi, L., Tejedor, S. y Marín Lladó, C. (2021). TikTok and the new language of political communication. *Cultura, Lenguaje y Representación*, 26, 267-287. <https://doi.org/10.6035/clr.5817>
- Conte, F., Siano, A. y Vollero, A. (2017). CEO communication: engagement, longevity and founder centrality. An exploratory study in Italy. *Corporate Communications*, 22(3), 273-291. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-10-2015-0062>
- Cucu, E. (2023). TikTok vs. reels vs. shorts data: Which is the best short-form video platform? Social Insider Blog.
- Da Silva Giordani, M., De Sousa Barbosa, I. y Klann, R. C. (2023). Uso de Mídia Social pelo CEOs e o Gerenciamento de Resultados. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade*, 17(3). <https://doi.org/10.17524/repec.v17i3.3225>
- Denner, N., Koch, T. y Senger, S. (2021). Faces of companies: Personalization of corporate coverage in crisis and non-crisis periods. *Journalism*, 22(11), 2747-2763. <https://doi.org/10.1177/1464884920901615>
- Dévai, D., Carrillo, M., Gisbert, E. y Piqué, M. (2023a). Panel Retail Q2 2023. Epsilon Technologies. <https://epsilontec.com/las-marcas-de-retail-apuestan-por-contenidos-rapidos-de-influencers-y-paid-media-para-generar-mayores-interacciones-en-redes-sociales/>
- Dévai, D., Carrillo, M., Gisbert, E. y Piqué, M. (2023b). Panel Top - 190 Directores de Marketing en LinkedIn. Epsilon Technologies. <https://epsilontec.com/los-directores-de-marketing-mas-influyentes-en-linkedin/>

- Dévai, D. y Peralt, A. (2022). Estudio Top 115 CEOs LinkedIn S2-2021. Epsilon Technologies. <https://epsilonotec.com/los-directores-de-marketing-mas-influyentes-en-linkedin/>
- Dixon, S. J. (2023a). Average number of weekly brand posts on Facebook in 2022. Statista.
- Dixon, S. J. (2023b). Average number of weekly brand posts on Instagram in 2023. Statista.
- Dixon, S. J. (2023c). Average number of weekly brand posts on X (formerly Twitter) in 2022. Statista.
- Domínguez, A., Gardier, C., Fernández, M., Sánchez, Y., Fernández-Sesma, C. y Ortega, I. (2023). New Times, New Leadership: 3 pasos hacia el liderazgo ejecutivo. LLYC. <https://ideas.llorenteycuenca.com/wp-content/uploads/sites/5/2023/11/231019-New-Times-New-Leadership.pdf>
- Evans, M., Novicevic, M. M., Martin, J. S. y Dorn, F. J. (2008). CEO blogs: credibility issues. *International Journal of Information Technology and Management*, 7(2), 161. <https://doi.org/10.1504/IJITM.2008.016603>
- Feehan, B. (2022). 2022 Social Media Industry Benchmark Report. Industry benchmarks across the most important social media metrics. Rival IQ.
- Feehan, B. (2023a). 2023 Social Media Industry Benchmark Report. Industry benchmarks across the most important social media metrics. Rival IQ by NetBase Quid.
- Feehan, B. (2023b). 2023 TikTok Benchmark Report. The Ultimate Guide to TikTok Metrics. Rival IQ by NetBase Quid.

- Fröhlich, R. y Knobloch, A. S. (2021). "Are they allowed to do that?" Content and typology of corporate socio-political positioning on Twitter. A study of DAX-30 companies in Germany. *Public Relations Review*, 47(5), 102113. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102113>
- Gaines-Ross, L. (2000). CEO reputation: A key factor in shareholder value. *Corporate Reputation Review*, 3(4), 366-370. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540127>
- Gaines-Ross, L. (2002). CEOs stranded in wonderland. *Journal of Business Strategy*, 23(2), 18-20. <https://doi.org/10.1108/eb040231>
- Grafström, M. y Falkman, L. L. (2017). Everyday narratives: CEO rhetoric on Twitter. *Journal of Organizational Change Management*, 30(3), 312-322. <https://doi.org/10.1108/JOCM-10-2016-0197>
- Guthrie, C. (2023). How Often Should Your Brand Post on TikTok? *Statusphere*, 2 de abril.
- Gutiérrez-García, E. (2010). Corporate governance and corporate communication: What is the role of communication managers in Spain? *Palabra Clave*, 13(1), 147-160. <https://doi.org/10.5294/pacla.2010.13.1.9>
- Heavey, C., Simsek, Z., Kyprianou, C. y Risius, M. (2020). How do strategic leaders engage with social media? A theoretical framework for research and practice. *Strategic Management Journal*, 41(8), 1490-1527. <https://doi.org/10.1002/smj.3156>
- Hill, L. N. y White, C. (2000). Public relations practitioners' perception of the world wide web as a communications tool. *Public Relations Review*, 26(1), 31-51. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(00\)00029-1](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(00)00029-1)

- Hwang, S. (2012). The strategic use of Twitter to manage personal public relations. *Public Relations Review*, 38(1), 159-161. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2011.12.004>
- Jameson, D. A. (2014). Crossing public-private and personal-professional boundaries: How changes in technology may affect CEOs' communication. *Business and Professional Communication Quarterly*, 77(1), 7-30. <https://doi.org/10.1177/2329490613517133>
- Kent, M. L. y Taylor, M. (1998). Building dialogic relationships through the world wide web. *Public Relations Review*, 24(3), 321-334. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(99\)80143-X](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(99)80143-X)
- Kent, M. L. y Taylor, M. (2002). Toward a dialogic theory of public relations. *Public Relations Review*, 28(1), 21-37. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(02\)00108-X](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(02)00108-X)
- Kim, S., Zhang, X. A. y Zhang, B. W. (2016). Self-mocking crisis strategy on social media: Focusing on Alibaba chairman Jack Ma in China. *Public Relations Review*, 42(5), 903-912. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2016.10.004>
- Kim, T. y Sung, Y. (2021). CEOs' self-disclosure on Instagram and consumer-brand relationships: The moderating effect of relationship norms. *International Journal of Advertising*, 40(6), 897-921. <https://doi.org/10.1080/02650487.2020.1837485>
- Lee, S. (2006). Corporate blogging strategies of the Fortune 500 companies. *Management Decision*, 44(3), 316-334. <https://doi.org/10.1108/00251740610656232j>
- Lee, S. M. y Know Lee, C. (2002). e-Company CEO Websites: contents and information value. *Management Decision*, 40(2), 158-167. <https://doi.org/10.1108/00251740210422839>

- Longenecker, C. O. y Wittmer, J. L. S. (2023). CEO lessons on workforce development and success in a global pandemic. *Development and Learning in Organizations*, 37(1), 15-17. <https://doi.org/10.1108/DLO-01-2022-0028>
- Macready, H. y Cohen, B. (2023). How often to post to social media in 2023. Hootsuite, 11 de abril. <https://blog.hootsuite.com/how-often-to-post-on-social-media/>
- Malhotra, C. K. y Malhotra, A. (2016). How CEOs can leverage Twitter. *MIT Sloan Management Review*, 57(2), 72-79. <http://mitsmr.com/1QiMXWJ>
- Manfredi-Sánchez, J. L. (2019). Activismo político de los presidentes de empresa del IBEX 35 ante los retos políticos, sociales y medioambientales. *El Profesional de la Información*, 28(5). <https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.05>
- Manika, D., Papagiannidis, S. y Bourlakis, M. (2015). Can a CEO's YouTube apology following a service failure win customers' hearts? *Technological Forecasting and Social Change*, 95, 87-95. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2013.12.021>
- Mascarenhas, B. (2009). The emerging CEO agenda. *Journal of International Management*, 15(3), 245-250. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2009.02.002>
- Md Saad, N. H. y Yaacob, Z. (2021). Building a personal brand as a CEO: A case study of Vivy Yusof, the cofounder of FashionVallet and the dUCk Group. *Sage Open*, 11(3), 1-12. <https://doi.org/10.1177/21582440211030274>
- Men, L. R. (2012). CEO credibility, perceived organizational reputation, and employee engagement. *Public Relations Review*, 38(1), 171-173. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2011.12.011>

- Men, L. R. (2015). The internal communication role of the chief executive officer: Communication channels, style, and effectiveness. *Public Relations Review*, 41(4), 461-471. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2015.06.021>
- Men, L. R. y Tsai, W. H. S. (2016). Public engagement with CEOs on social media: Motivations and relational outcomes. *Public Relations Review*, 42(5), 932-942. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2016.08.001>
- Men, L. R., Tsai, W.-H. S., Chen, Z. F. y Ji, Y. G. (2018). Social presence and digital dialogic communication: Engagement lessons from top social CEOs. *Journal of Public Relations Research*, 30(3), 83-99. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2018.1498341>
- Miquel-Segarra, S., Rangel Pérez, C. y Monfort, A. (2023). Análisis del uso de Twitter como plataforma estratégica de diálogo: las empresas del Ibex35 y la difusión de mensajes sobre Covid. *Revista de Comunicación*, 22(1). <https://doi.org/10.26441/RC22.1-2023-2989>
- Molina-Cañabate, J. P. y Suau-Gomila, G. (2021). Directivos ante situaciones de crisis. El uso de LinkedIn por parte de la CEO de Metro de Madrid durante la borrasca Filomena. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 11(22), 199-218. <https://doi.org/10.5783/RIRP-22-2021-11-199-218>
- Montúfar-Calle, A., Atarama-Rojas, T. y Saavedra-Chau, G. (2022). Análisis de la actividad política en redes sociales durante la primera vuelta electoral de las elecciones generales 2021 en Perú. *Revista de Comunicación*, 81(1). <https://doi.org/10.26441/RC21.1-2022-A14>
- Mudambi, S. M., Sinha, J. I. y Taylor, D. S. (2019). Why B-to-B CEOs should be more social on social media. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 26(1), 103-105. <https://doi.org/10.1080/1051712X.2019.1565144>

- Pakura, S. y Rudeloff, C. (2020). How entrepreneurs build brands and reputation with social media PR: Empirical insights from start-ups in Germany. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 1-28. <https://doi.org/10.1080/08276331.2020.1728490>
- Paniagua-Rojano, F.-J. y Durán-Mañes, Á. (2023). La comunicación de la agenda sostenible de las energéticas en las redes sociales. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 14(2), 53-68. <https://doi.org/10.14198/MEDCOM.24308>
- Preciado-Hoyos, A. y Etayo-Pérez, C. (2014). Influencia del estilo directivo en la comunicación interna de las organizaciones. Una aplicación a las agencias de publicidad. *Palabra Clave*, 17(2), 412-455. <https://doi.org/10.5294/pacla.2014.17.2.6>
- Putt, A. y Rocha, A. (2023). Kekst CNC global CEO LinkedIn tracker. Kekst CNC. <https://www.kekstcnc.com/insights/kekst-cnc-global-ceo-linkedin-tracker-communicating-in-a-year-of-economic-anxiety-war-in-europe-and-climate-fatigue>
- Rumstadt, F. y Kanbach, D. K. (2022). CEO activism. What do we know? What don't we know? A systematic literature review. *Society and Business Review*, 17(2), 307-330. <https://doi.org/10.1108/SBR-10-2021-0194>
- Sandlin, J. K. y Gracyalny, M. L. (2018). Seeking sincerity, finding forgiveness: YouTube apologies as image repair. *Public Relations Review*, 44(3), 393-406. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2018.04.007>
- Santana Villegas, J. R., Fernández Linares, P., González Vallés, J. E. y Viñarás Abad, M. (2023). Los MBA en México y su aporte a la formación en reputación corporativa. *Revista Latina de Comunicación Social*, 81, 423-445. <https://doi.org/10.4185/rlcs-2023-1923>
- Schreiber, E. S. (2002). Why do many otherwise smart CEOs mismanage the reputation asset of their company? *Journal of Communi-*

ation Management, 6(3), 209-219. <https://doi.org/10.1108/13632540210807053>

Serrano, M. J. P., Santamaría, J. V. G. y Pallares, M. R. (2020). The social media presence of Ibex 35 top executives and their role as influencers. *Communication and Society*, 33(2), 313-328. <https://doi.org/10.15581/003.33.2.313-328>

Social Pilot (2023). What is the Best Time to Post on YouTube Videos and YouTube Shorts? SocialPilot, 9 de octubre.

Thomas, M. (2023). How often should you post on Instagram every week? Later.

Tsai, W.-H. S. y Men, L. R. (2017). Social CEOs: The effects of CEOs' communication styles and parasocial interaction on social networking sites. *New Media & Society*, 19(11), 1848-1867. <https://doi.org/10.1177/1461444816643922>

Vidgen, R., Sims, J. M. y Powell, P. (2013). Do CEO bloggers build community? *Journal of Communication Management*, 17(4), 364-385. <https://doi.org/10.1108/JCOM-08-2012-0068>

Wang, R. y Huang, Y. (2018). Communicating corporate social responsibility (CSR) on social media: How do message source and types of CSR messages influence stakeholders' perceptions? *Corporate Communications*, 23(3), 326-341. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-07-2017-0067>

We Are Social & Meltwater (2023). *Digital 2023. Global Overview Report*. <https://wearesocial.com/wp-content/uploads/2023/03/Digital-2023-Global-Overview-Report.pdf>

White, C. y Raman, N. (1999). The World Wide Web as a public relations medium: The use of research, planning, and evaluation in web site

development. *Public Relations Review*, 25(4), 405-419. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(99\)00027-2](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(99)00027-2)

Wu, T., Reynolds, J., Wu, J. y Schlegelmilch, B. B. (2021). CEOs as corporate ambassadors: deciphering leadership communication via Twitter. *Online Information Review*. <https://doi.org/10.1108/OIR-09-2021-0484>

Yue, C. A., Men, L. R. y Hart, E. B. (2023). “Chief engagement officers?” A comparative study between U.S. corporate and nonprofit executive Leaders’ social media communication strategies. *Nonprofit Management and Leadership*, 33(4), 879-892. <https://doi.org/10.1002/nml.21551>

Yue, C. A., Thelen, P., Robinson, K. y Men, L. R. (2019). How do CEOs communicate on Twitter? A comparative study between Fortune 200 companies and top startup companies. *Corporate Communications*, 24(3), 532-552. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-03-2019-0031>