CEO *INFLUENCER*: ESTRATEGIAS DE INTERACTIVIDAD DE LOS DIRECTORES EJECUTIVOS DE AMÉRICA LATINA EN LINKEDIN Y SU IMPACTO EN EL *ENGAGEMENT*

DR. GIANCARLO SAAVEDRA
https://orcid.org/0000-0003-2379-9380
giancarlo.saavedra@urv.cat
Universitat Rovira i Virgili, España

DR. PAUL CAPRIOTTI
https://orcid.org/0000-0002-9398-5886
paul.capriotti@urv.cat
Universitat Rovira i Virgili, España

Recibido: 24 de octubre del 2024 / Aceptado: 28 de marzo del 2025
doi: https://doi.org/10.26439/contratexto2025.n43.7483

RESUMEN. Diversos estudios sobre la comunicación de los CEO en redes sociales han destacado la necesidad de investigar el cumplimiento de la promesa teórica del diálogo. Este estudio analiza las estrategias de interactividad de los directores ejecutivos de América Latina en LinkedIn y su impacto en el *engagement*. La investigación se enfoca en tres categorías: enfoques de comunicación general, recursos comunicativos y nivel de *engagement* alcanzado por los directivos en sus publicaciones. Los CEO se seleccionaron del *ranking* de América Economía 500. Se identificaron 327 CEO en LinkedIn y se analizaron 7461 publicaciones de 244 cuentas activas. Los hallazgos arrojan resultados con tendencias predominantes: la gran mayoría de los CEO adopta un enfoque informativo y alcanza niveles superiores de *engagement*. Los ejecutivos utilizan principalmente recursos expositivos, como texto y gráficos, y, en menor medida, recursos interactivos como los participativos. Los CEO latinoamericanos en LinkedIn emplean una estrategia de interactividad de tipo monológico, caracterizada por publicaciones informativas y por el uso de recursos expositivos. El *engagement* mejora cuando se aumenta la diversidad de recursos comunicativos. Este estudio ofrece herramientas para maximizar el impacto de los CEO en la gestión de la reputación en LinkedIn. Se identifican tres perfiles de CEO: difusores, potenciadores e interactivos.

PALABRAS CLAVE: CEO / director ejecutivo / comunicación corporativa / LinkedIn / América Latina

INFLUENCER CEO: INTERACTIVITY STRATEGIES OF LATIN AMERICAN CHIEF EXECUTIVE OFFICERS ON LINKEDIN AND THEIR IMPACT ON ENGAGEMENT

ABSTRACT. Several studies on CEO communication via social media have highlighted the need to assess the fulfillment of the theoretical promise of dialogue. This paper analyzes the interactivity strategies employed by Latin American CEOs on LinkedIn and their impact on engagement. The research focuses on three variables: general communication approaches, communication resources, and level of engagement generated by CEO posts. CEOs were selected based on the *América Economía 500* ranking. Of the 327 CEOs identified on LinkedIn, 7 461 posts from 244 active accounts were analyzed. The findings reveals several predominant trends: most CEOs adopt an informative approach and achieve higher levels of engagement. They primarily use expository resources such as text and graphics, with limited use of interactive resources such as participatory ones. Overall, Latin American CEOs on LinkedIn employ a monologic interactivity strategy, characterized by informative posts and the use of expository resources. However, engagement improves when the diversity of communication resources increases. This study offers tools to maximize CEOs' impact on LinkedIn reputation management. It also proposes a typology of three CEO communication profiles: Disseminating CEOs, empowering CEOs, and interactive CEOs.

KEYWORDS: CEO / chief executive officer / corporate communication / LinkedIn / Latin America

CEO *INFLUENCER*: ESTRATÉGIAS DE INTERATIVIDADE DOS DIRETORES EXECUTIVOS DA AMÉRICA LATINA NO LINKEDIN E SEU IMPACTO NO *ENGAGEMENT*

RESUMO. Diversos estudos sobre a comunicação dos CEOs em redes sociais destacam a necessidade de investigar o cumprimento da promessa teórica do diálogo. Este estudo analisa as estratégias de interatividade dos diretores executivos da América Latina no LinkedIn e seu impacto no *engagement*. A pesquisa foca em três categorias: abordagens de comunicação geral, recursos comunicativos e o nível de *engagement* alcançado pelos executivos em suas publicações. Os CEOs foram selecionados do ranking América Economía 500. Foram identificados 327 CEOs no LinkedIn, e analisadas 7461 publicações de 244 contas ativas. Os resultados mostram tendências predominantes: a grande maioria dos CEOs adota uma abordagem informativa e alcança níveis elevados de *engagement*. Os executivos utilizam principalmente recursos expositivos, como texto e gráficos, e em menor grau, recursos interativos, como os participativos. Os CEOs latino-americanos no LinkedIn empregam uma estratégia de interatividade de tipo monológico, caracterizada por publicações

informativas e pelo uso de recursos expositivos. O *engagement* melhora quando há um aumento na diversidade dos recursos comunicativos. Este estudo oferece ferramentas para maximizar o impacto dos CEOs na gestão da reputação no LinkedIn. Três perfis de CEOs são identificados: difusores, potenciadores e interativos.

PALAVRAS-CHAVE: CEO / diretor executivo / comunicação corporativa / LinkedIn / América Latina

INTRODUCCIÓN

En LinkedIn, los públicos dialogan, opinan e interactúan con marcas, buscan empleo, establecen contactos laborales y siguen a referentes empresariales como los CEO, una de las voces más autorizadas en este entorno digital (Kemp, 2024; Pérez-Serrano et al., 2020). Para los directores ejecutivos, estar y participar en LinkedIn implica construir su marca personal y fortalecer la reputación de sus organizaciones a través de relaciones significativas con públicos claves (Conte et al., 2017; Men, 2015; Pérez-Serrano et al., 2020; Tsai & Men, 2017).

La presencia y actividad de los CEO en redes sociales no solo confirma su papel como creadores de contenido (Capriotti & Ruesja, 2018; Men et al., 2018), sino que también redefine su función dentro de la comunicación corporativa, al desarrollar sus propias estrategias digitales, debido a que, en ocasiones, las directrices de los perfiles institucionales podrían no ser aplicables a sus perfiles profesionales (Huang & Yeo, 2018; Wu et al., 2022). De este modo, los CEO construyen reputación empresarial con contenido propio y se unen a nuevas ideas a través de la conversación con otras voces activas del entorno empresarial (Prado et al., 2024; Saavedra & Capriotti, 2024c).

La necesidad de investigar a los CEO en LinkedIn surge porque la literatura académica aún es escasa (Saavedra & Capriotti, 2024a), a pesar del aumento de su participación en la plataforma. En los últimos cinco años, estos ejecutivos han duplicado su presencia y han generado el doble de *engagement* en comparación con las publicaciones de sus propias organizaciones (Williams et al., 2023), lo que refuerza la relevancia de analizar su impacto en el ámbito de las relaciones públicas.

En LinkedIn, las organizaciones aprovechan los recursos interactivos de las redes sociales y deciden transmitir información o dialogar de manera estratégica con sus públicos (Waters & Jamal, 2011). Sin embargo, este asunto no se ha estudiado en el caso de los directores ejecutivos, especialmente en el contexto latinoamericano. La mayoría de los estudios previos se han enfocado en redes como Facebook (Men et al., 2018) o Twitter (Hwang, 2012), o han abordado a los CEO desde una perspectiva global, sin diferenciar las particularidades de América Latina (Saavedra & Capriotti, 2024a). Este vacío de investigación plantea la necesidad de analizar qué tipo de enfoque comunicacional utilizan los CEO en LinkedIn (PI1), qué recursos comunicativos predominan en sus publicaciones (PI2) y cuáles son sus estrategias de interactividad (PI3). Además, dado que LinkedIn es una red basada en la interacción profesional (Metricool, 2025), es fundamental comprender cómo el enfoque general y los recursos interactivos impactan el nivel de *engagement* de sus publicaciones (PI4).

ESTADO DE LA CUESTIÓN

Desde los primeros días de la web 1.0, los CEO asumieron un papel importante en la integración de la comunicación digital en sus estrategias empresariales. Saavedra

& Capriotti et al. (2024), en una revisión bibliométrica sobre el rol de los directores ejecutivos en la comunicación institucional (1993-2022), identificaron una evolución progresiva en su participación digital. De este modo, impulsaron las primeras páginas web de sus corporaciones (White & Raman, 1999), los ejecutivos recurrieron a los blogs como una vía inicial para el diálogo con sus públicos (Lee, 2006). Sin embargo, la interacción bidireccional se consolidó con la llegada de las redes sociales (Men et al., 2018).

A pesar de una adopción inicial lenta (Porter et al., 2015), los estudios evidencian un creciente interés de los CEO en la comunicación digital, ya sea por iniciativa propia, incentivados por sus organizaciones u obligados por sus públicos. La primera investigación sobre los CEO sociales destacó los beneficios de Twitter para las relaciones públicas de los directores ejecutivos, poniendo en valor su capacidad para generar reconocimiento y fomentar un diálogo auténtico (Hwang, 2012).

No obstante, los estudios sobre los CEO sociales también revelan lagunas académicas en dos direcciones: el uso de LinkedIn por parte de los CEO y el estudio de estas figuras públicas en América Latina. Las investigaciones sobre LinkedIn, aunque significativas, se han centrado en la percepción de los públicos o en la integración de otras redes sociales en sus análisis, y aún pueden ampliarse en cuanto al alcance de sus muestras (Conte et al., 2017; Molina-Cañabate & Suau-Gomila, 2021; Pérez-Serrano et al., 2020; Tsai & Men, 2017).

En el contexto latinoamericano, los estudios han abordado comparaciones con ejecutivos globales sobre sus estrategias de comunicación en X/Twitter (Capriotti & Ruesja, 2018) y en redes sociales en general (Saavedra & Capriotti, 2024b). Asimismo, se ha analizado su rol en la divulgación de la responsabilidad social empresarial en X/Twitter (Suárez-Rico et al., 2018) y, más recientemente, un estudio pionero sobre sus estrategias de publicación en LinkedIn (Saavedra & Capriotti, 2024c). Esta investigación se enfocó en el análisis de los niveles y volúmenes de publicación y los tipos de presencia (publicaciones propias, híbridas y compartidas). Sin embargo, aún persiste un vacío académico en cuanto a las estrategias de interactividad de los ejecutivos de América Latina en LinkedIn.

MARCO TEÓRICO

La llegada de las redes sociales prometió la consolidación del modelo bidireccional simétrico de las relaciones públicas, basado en la comunicación equilibrada y el intercambio mutuo de información entre organizaciones y sus públicos para construir relaciones de confianza (Grunig & Hunt, 1984). Sin embargo, la realidad de la comunicación dialógica ha sido distinta. Kent y Taylor (2002) argumentaron que las plataformas digitales llegaron para facilitar el diálogo, pero estas en sí mismas no garantizan su ocurrencia.

Uno de los estudios pioneros sobre la comunicación dialógica de los CEO en redes sociales fue el de Men et al. (2018), quienes analizaron el uso de principios dialógicos en Facebook. Su investigación reveló que, si bien los CEO incorporaron diversas herramientas interactivas en sus publicaciones, en la práctica predominó un enfoque unidireccional en su comunicación.

Los CEO al encuentro del diálogo e interacción en redes sociales

Diversas investigaciones estudiaron a los ejecutivos por internet, blogs y redes sociales, para corroborar el rol comunicativo de los CEO y, sobre todo, el cumplimiento de la promesa teórica del diálogo (Men et al., 2018; Wu et al., 2022). Los estudios sobre el rol de los CEO se encontraron con un sentimiento de decepción, pues la expansión de las redes sociales no trajo consigo una total apertura al diálogo entre los directivos y sus seguidores (Men et al., 2018; Yue et al., 2019).

Los CEO de América Latina han aterrizado en redes sociales para influir en sus públicos y fortalecer la reputación de sus empresas. Sin embargo, su participación no siempre se traduce en una comunicación activa y bidireccional. Aunque seis de cada diez ejecutivos tienen presencia en LinkedIn, el 75 % de ellos postea solo una vez al mes (Saavedra & Capriotti, 2024c). Este comportamiento evidencia que, más que aprovechar el potencial de las redes sociales para el diálogo, los directivos adoptan una estrategia de visibilidad pública y un rol de supervisión de sus audiencias. Como consecuencia, en lugar de consolidarse como comunicadores receptivos y accesibles, su actividad en redes proyecta una imagen de vigilancia más que de involucramiento, lo que afecta la percepción de cercanía y autenticidad que los públicos esperan (Men, 2015).

Enfoque comunicativo de los CEO en LinkedIn

Si bien internet potenció la importancia del diálogo, en la práctica las organizaciones y sus líderes pueden diseñar mensajes informativos o conversacionales en las redes sociales (Capriotti et al., 2024; Waters & Jamal, 2011).

El enfoque informativo es uno de los predominantes en las plataformas digitales. Se utilizan modelos unidireccionales para transmitir información y con un receptor eminentemente pasivo (Gomez Vasquez et al., 2017; Zeler, 2020).

El enfoque conversacional rara vez es la forma predominante de comunicación institucional (Lovejoy & Saxton, 2012). Bajo esta visión, se busca establecer y construir relaciones que permitan el diálogo y la interacción entre la organización y sus públicos con un receptor más activo (Men et al., 2018).

Los usuarios de LinkedIn no solo consumen información pasivamente, sino que cada vez más buscan espacios de conversación con otros usuarios para la construcción de su marca personal (Metricool, 2025). En este entorno, los ejecutivos asumen

comportamientos en línea, diseñan mensajes y tienen la oportunidad de involucrar a las comunidades de plataformas sociales según su intención comunicativa (Heavey et al., 2020). De este modo, según el sombrero empleado, los CEO deciden transmitir información pasivamente a sus seguidores o dialogar de manera estratégica con ellos (Capriotti et al., 2024; Waters & Jamal, 2011).

Así, el primer aspecto a investigar es conocer si los directivos de América Latina adoptan un enfoque informativo o conversacional en su comunicación. Por lo tanto, la primera pregunta de investigación (PI1) es qué tipo de enfoque comunicacional implementan los CEO de América Latina en LinkedIn.

Recursos comunicativos de los CEO en LinkedIn

Más allá de ser simples herramientas de difusión, los recursos comunicativos como el texto, imágenes, videos, enlaces, *hashtags*, audios y etiquetas pueden influir en la manera en que los mensajes son percibidos, comprendidos y compartidos en entornos digitales (Wu et al., 2022). En el caso de los CEO, estos recursos pueden potenciar la interacción con los seguidores, permitiéndoles mantener diálogos fluidos y generar una mayor visibilidad. Sin embargo, aunque los ejecutivos suelen emplear *hashtags* o etiquetas para sumarse a conversaciones y aumentar el alcance de sus publicaciones, su participación en el diálogo sigue siendo limitada, ya que rara vez responden a los comentarios de sus seguidores (Men et al., 2018; Porter et al., 2015). Por lo tanto, la selección y combinación de recursos digitales no solo amplifica el impacto, sino que también puede condicionar el nivel de compromiso y participación que los públicos tienen con sus líderes (Wu et al., 2022).

Las organizaciones intercalan el uso de estos recursos de comunicación y, dependiendo del diseño de la red social, pueden aplicar unos u otros para atraer audiencias y facilitar el diálogo significativo (Kent, 2013; Kent & Taylor, 2021). Diversas investigaciones identifican dos tipos principales de recursos: expositivos e interactivos (Capriotti et al., 2024; Ji et al., 2017; Wu et al., 2022; Yue et al., 2023).

Los recursos expositivos son unidireccionales y, por su naturaleza, facilitan principalmente la difusión de información. Por ejemplo, el texto, imágenes, emojis, videos, audios, etcétera. En redes sociales, el texto puede aparecer junto a fotografías o videos, aunque también puede ser protagonista de las publicaciones (Russell, 2017). Las imágenes y videos se han apoderado de la mayoría de redes sociales. En estas plataformas, las marcas se autopresentan, comunican valores emocionales y presentan factores o situaciones atractivas para sus seguidores (Md Saad & Yaacob, 2021; Russmann & Svensson, 2016).

En cambio, los recursos interactivos son bidireccionales, fomentan el intercambio de información y buscan la participación de los seguidores a través del uso de *hashtags*, enlaces, *tags*, encuestas, etcétera. Así, los *hashstags* no solo son

marcadores de temas, sino que también conectan a los públicos, les permite unirse a la conversación, expresar su entusiasmo y revelar sus intereses (Zappavigna, 2015). Los *tags*, *links* o encuestas pueden dirigir la participación para transmitir información, pero sobre todo conseguir retorno del público (Wu et al., 2022).

En LinkedIn aumentan cada vez más los niveles de interacción entre los perfiles y sus seguidores (Metricool, 2024b; Prado et al., 2024). Este ascenso de la plataforma se debe en gran medida a la versatilidad en su arquitectura, pues permite el uso de la mayoría de recursos expositivos e interactivos. Las cuentas en LinkedIn pueden compartir una fotografía o video. Escribir un texto y nutrirlo con emojis, enlaces, *hashtags*, *tags* y *links*. Incluso pueden incluir encuestas o añadir documentos para sus seguidores (Metricool, 2024a, 2024b).

De este modo, es necesario comprobar si los CEO de América Latina utilizan recursos más expositivos o interactivos en su comunicación institucional en LinkedIn. Por lo tanto, la segunda pregunta de investigación (PI2) es qué tipo de recursos comunicativos utilizan los CEO de América Latina en LinkedIn.

Estrategias de interactividad de CEO en LinkedIn

Explorar cómo se combinan e integran los enfoques y recursos de comunicación permite comprender mejor las estrategias de interactividad de los CEO en las redes sociales.

Los enfoques de comunicación revelan cómo los CEO orientan las relaciones con sus seguidores. De este modo, en función del uso de los diferentes enfoques, se pueden distinguir a los directivos que son más "conversacionales" de aquellos que son más "informativos" (Alghawi et al., 2014; Capriotti et al., 2024; Tsai y Men, 2017).

En cuanto a los recursos de comunicación, los CEO eligen cómo enriquecer sus publicaciones. De esta manera, en función del uso de los diferentes recursos, se pueden reconocer a los CEO que son más "expositivos" de los que son más "interactivos" (Alghawi et al., 2014).

La combinación de enfoques y recursos de comunicación empleados por los CEO ofrecen cuatro tipos de estrategias de interactividad en LinkedIn: las estrategias de tipo monológico (con publicaciones informativas y recursos expositivos), monológico extendido (con contenidos informativos y recursos interactivos), las de dialógico incipiente (con publicaciones conversacionales y recursos expositivos) y aquellas de tipo dialógico (con contenidos conversacionales y recursos interactivos). Estas estrategias permiten a los CEO establecer una directriz clara en la forma de comunicarse con sus públicos (Capriotti et al., 2024).

En consecuencia, al integrar enfoques y recursos de comunicación, es necesario responder a la tercera pregunta de investigación (PI3) respecto de cuáles son las estrategias de interactividad implementadas por los CEO de América Latina en LinkedIn.

Engagement de los CEO en LinkedIn

El auge de las redes sociales ha incrementado la visibilidad y comunicación de los directores ejecutivos. En su rol de creadores de contenido, los CEO diseñan y ejecutan estrategias de publicación orientadas a optimizar la interacción con sus públicos (Yue et al., 2023). En este contexto, LinkedIn destaca como la plataforma con mayor potencial para aumentar el *engagement* (Metricool, 2024b). De hecho, los directores ejecutivos pueden lograr un nivel de compromiso con sus seguidores que duplica al obtenido por sus propias organizaciones (Williams et al., 2023).

Los niveles de *engagement* determinan el grado en el que los públicos de redes sociales interactúan con las publicaciones a través de reacciones, comentarios y compartidos. Una buena publicación fomenta la interacción y aumenta la exposición y alcance de los CEO (Iniesta-Alemán et al., 2023; Martínez-Sala et al., 2024; Saavedra & Capriotti, 2024c).

En LinkedIn, las reacciones representan un primer indicio de respaldo al contenido publicado por los CEO. Los seguidores tienen la opción de recomendar, celebrar, apoyar, expresar su entusiasmo, mostrar interés o indicar que una publicación les resulta graciosa. A través de los comentarios, los públicos entran en interacción más directa, estableciendo un bucle dialógico entre los directores ejecutivos y los usuarios de la red social. Por otro lado, con los compartidos, los directivos obtienen visibilidad y sus publicaciones reciben amplificación y viralización. A este nivel, los usuarios de LinkedIn pueden compartir estos contenidos en sus propios muros, enviarlos a otros usuarios o guardarlos en una lista de lectura para su posterior revisión (Abitbol & Lee, 2017; Cho et al., 2014; Men et al., 2018; Yue et al., 2023).

La combinación e integración de estos tipos de interacciones se considera como el volumen total de *engagement* en una red social, en este caso de los CEO en LinkedIn. Entonces, para reconocer la influencia del *engagement*, es necesario plantear como cuarta pregunta (PI4) cuál es la influencia del enfoque general y de los recursos interactivos en el *engagement* de las publicaciones de los CEO de América Latina en LinkedIn.

METODOLOGÍA

Este estudio tiene por objetivo analizar las estrategias de interactividad de los CEO de América Latina en LinkedIn, mediante los enfoques generales y los recursos de comunicación, y su influencia en el *engagement*. Por ello, se examinarán los enfoques generales de comunicación (PI1), los recursos de comunicación (PI2), las estrategias de interactividad (PI3) y su influencia en el *engagement* (PI4).

Los CEO fueron seleccionados del *ranking* "Las 500 mayores empresas de Latinoamérica" de América Economía 500 (AE 500), listado que clasifica a las empresas más grandes según sus ingresos totales en sus respectivos años fiscales. Anteriores investigaciones utilizaron este *ranking*, gracias a su nivel de representación

y confiabilidad (países e industrias), para obtener una muestra significativa para el estudio de los ejecutivos de las compañías de la región (López Morales & Ortega Ridaura, 2016).

Se identificaron 511 directores ejecutivos que ocuparon el cargo durante el año 2023. A partir de este universo, se verificó la presencia de cada CEO en LinkedIn, encontrando 327 perfiles registrados en la plataforma. De estos, 244 correspondían a cuentas activas (CEO con al menos una publicación durante el periodo de análisis) y 83 cuentas inactivas (CEO sin actividad). Dado que el estudio abarca la totalidad de los CEO con cuentas activas en LinkedIn, no se trabajó con una muestra, sino con el universo completo de ejecutivos que cumplen con el criterio de selección de actividad.

Para las unidades de análisis se consideraron las 7461 publicaciones de los 244 CEO activos en LinkedIn de enero a diciembre de 2023 (52 semanas). Los datos se recolectaron manualmente en enero de 2024 y se encuentran alojados en la base de datos de Saavedra y Capriotti (2025).

Para esta investigación se trabajaron tres variables: enfoque comunicativo general, recursos comunicativos y nivel de *engagement*. Estas variables fueron estudiadas y testeadas en estudios previos (Capriotti et al., 2024; Men et al., 2018; Wu et al., 2022) (ver Tabla 1).

Tabla 1

Variables y categorías de análisis de la interactividad en redes sociales

Variable		Categoría
Enfoque comunicativo general	Enfoque informativo	Publicación de tipo informativa
	Enfoque conversacional	Publicación de tipo conversacional
Recursos comunicativos	Expositivos	Texto
		Gráfico
		Audiovisuales
	Interactivos	Referenciales
		Hipertextuales
		Participativos
Nivel de *engagement*	*Engagement*	Número de reacciones
		Número de compartidos
		Número de comentarios
		Número de publicaciones
		Número de seguidores

La categoría de enfoque comunicativo general estudia el enfoque de comunicación utilizado por los CEO en sus perfiles de LinkedIn, a partir de la identificación de

elementos textuales o visuales, con el objetivo de fomentar la difusión de información o interacción en mayor o menor medida. Se definieron dos tipos de enfoque general: informativo y conversacional (Tabla 1).

El enfoque informativo crea y presenta contenidos con una orientación informativa, descriptiva y expositiva, y fomenta la comunicación unidireccional (Tabla 1). Para entender el enfoque informativo, citamos la publicación: "Hoy celebramos a nuestros bodegueros … Sigamos adelante juntos, construyendo ese objetivo que nos une: #AlimentarUnMañanaMejor [Foto]" (CEO 105, en Saavedra y Capriotti, 2025).

El enfoque conversacional fomenta la creación y difusión de contenidos que promueven el intercambio de información y el diálogo, lo que impulsa la comunicación bidireccional e incluye de forma explícita un componente de llamado a la acción, o también conocido como *call to action*, que invita a los seguidores a participar y compartir el contenido, dar una opinión, responder preguntas, entre otras acciones (Tabla 1). Un ejemplo que ilustra el enfoque conversacional es: "Les hago una invitación a leer este fascinante libro que contiene una exhaustiva investigación periodística sobre la ola de descontento que recorre el mundo. … Cuéntenme qué les parece" (CEO 64, en Saavedra y Capriotti, 2025).

Para establecer el valor de enfoque comunicativo de los CEO en LinkedIn, se asignaron valores (VA = valor asignado) para los dos tipos de enfoque (VA = 1 punto para las publicaciones informativas [NI] y VA = 5 puntos para las publicaciones conversacionales [NC]). Cada valor se multiplicó por el total de publicaciones de cada tipología y se dividieron entre el total de publicaciones para obtener un promedio.

valor de enfoque comunicativo = media ((NI * VA) + (NC * VA)) / total de publicaciones

Donde:

NI: número de publicaciones de enfoque informativo

NC: número de publicaciones de enfoque conversacional

Con la obtención de los valores, se evaluó el nivel de enfoque comunicativo de los CEO en LinkedIn, en una escala desde "muy informativa" hasta "muy conversacional". Las escalas y valores asignados, respectivamente, fueron: 1 = muy informativo (1,00-1,79 puntos); 2 = bastante informativo (1,80-2,59 puntos); 3a = híbrido informativo (2,60-2,99 puntos); 3b = híbrido conversacional (3,00-3,39 puntos); 4 = bastante conversacional (3,40-4,19 puntos); y 5 = muy conversacional (4,20-5,00 puntos).

La categoría de recursos comunicativos evalúa las herramientas presentes en las publicaciones que impulsan la difusión de información o la interacción con los usuarios en redes sociales. Se definieron dos tipos de recursos: expositivos e interactivos (Tabla 1).

Los recursos expositivos, que favorecen la comunicación unidireccional, son de tres tipos: textuales (compuesto por el texto plano o *copy* de las publicaciones:

el tipo de recurso informativo más básico), gráficos (compuesto por imágenes fijas, fotografías e infografías: recursos que permiten difundir información de forma principalmente monológica) y audiovisuales (videos, audios y *gifs*: recursos expositivos que generan mayor *engagement* y requieren un periodo de atención mayor por parte de los usuarios) (Tabla 1). Para ejemplificar los recursos expositivos, se cita la siguiente publicación, en la que se utilizan principalmente texto e imagen: "Sigo correndo no maravilhoso parque Ibirapuera. … Momento mágico que compartilho com todos vocês [Foto]" (CEO 11, en Saavedra y Capriotti, 2025).

Los recursos interactivos, que fomentan proactivamente el intercambio de información y provocan la participación y compromiso de los seguidores, se dividen en tres: referenciales (menciones y *hashtags* que permiten conectar la publicación con otros temas), hipertextuales (enlaces que permiten vincular con otra información) y participativos (encuestas, preguntas y otros componentes que permiten a los usuarios expresar una opinión o valoración) (Tabla 1). Un ejemplo: "Conversei com o jornalista [@usertag], do [@usertag], sobre os resultados financeiros do segundo trimestre de 2023 da [@usertag]. … Seguimos com a nossa visão de longo prazo quanto à oportunidade que a transformação digital pode gerar no Brasil [Enlace]" (CEO 32, en Saavedra y Capriotti, 2025).

Para establecer el valor de la combinación de recursos, se plantearon seis posibilidades según la cantidad de recursos: desde nulo (sin ningún recurso) hasta interactivas únicas. Entonces, se estableció un promedio que resultó de multiplicar el número de publicaciones por el valor asignado y se dividió entre el total de publicaciones (Tabla 2).

Tabla 2

Valor de la combinación de recursos

Combinación de recursos	Frecuencia (N)	Valor asignado (VA)	Resultado Valor Recursos
A-Sin recursos	Número de publicaciones	0,5 puntos	
B-Expositivo único	Número de publicaciones	1,0 puntos	
C-Expositivo combinado	Número de publicaciones	1,8 puntos	
D-Híbrido expositivo	Número de publicaciones	2,6 puntos	= Media (N_n* VA_n / Total de publicaciones)
E-Híbrido interactivo	Número de publicaciones	3,4 puntos	
F-Interactivo combinado	Número de publicaciones	4,2 puntos	
G-Interactivo único	Número de publicaciones	5,0 puntos	

Además, se planteó una escala para evaluar el nivel de recursos de los ejecutivos en LinkedIn, desde "muy expositivo" hasta "muy interactivo". Las escalas y valores de recursos, respectivamente, fueron: 1 = muy expositivo (0,50-1,79 p.); 2 = bastante expositivo (1,80-2,59 p.); 3a = híbrido expositivo (2,60-2,99 p.); 3b = híbrido interactivo (3,00-3,39 p.), 4 = bastante interactivo (3,40-4,19 p.) y 5 = muy interactivo (4,20–5,00 p.).

De acuerdo con investigaciones previas (Park et al., 2016; Porter et al., 2015), se tomó en cuenta un indicador estándar para evaluar el *engagement* de los directores ejecutivos en LinkedIn. La tasa de *engagement* general se calcula tras sumar el número de reacciones, comentarios y compartidos, dividirlo entre el total de publicaciones y entre el número de seguidores, y, finalmente, multiplicarlo por 100.

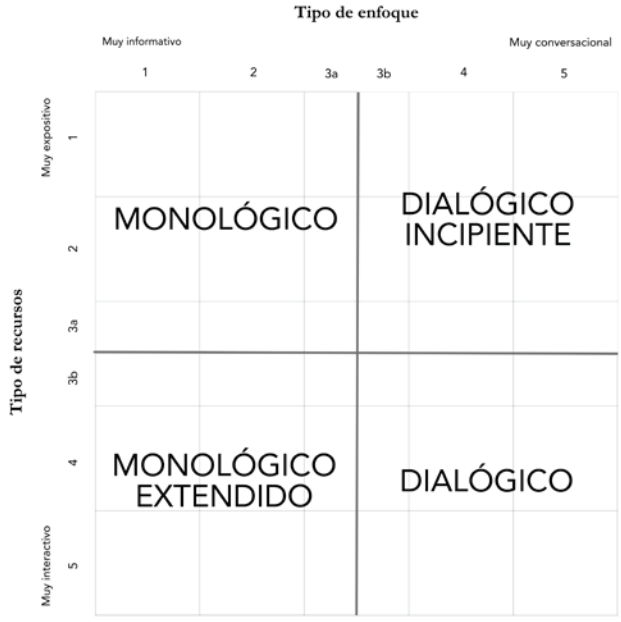
Según investigaciones anteriores (Saavedra & Capriotti, 2024c), los CEO alcanzan un promedio de entre 2 y 3 respecto a las tasas de *engagement* recomendadas y alcanzadas. Con esta información, se estableció una escala del nivel de *engagement* de los CEO, desde "muy mala" hasta "muy buena". Las escalas y tasas de *engagement*, respectivamente, fueron: 1 = muy mala (menos de 1); 2 = algo mala (1,00-1,99); 3 = adecuada (2,00-2,99); 4 = algo buena (3,00-3,99) y 5 = muy buena (de 4,00 a más).

A partir de esta información, se realizó una comparación y evaluación del nivel de *engagement* de los CEO en función del tipo de enfoque comunicativo y del tipo de recursos utilizados por los directores ejecutivos en LinkedIn.

Para determinar las estrategias de interactividad utilizadas por los CEO en LinkedIn, se identificaron cuatro grandes estrategias (Figura 1). Se diseñó una matriz a partir de la combinación del tipo de enfoque (1 = muy informativo; 5 = muy conversacional) y del tipo de recursos (1 = muy expositivo; 5 = muy interactivo). Las estrategias de interactividad son: monológica (con publicaciones muy informativas y principalmente recursos expositivos); dialógica incipiente (con publicaciones muy conversacionales y recursos expositivos); monológica extendido (con publicaciones muy informativas y recursos interactivos); y dialógica (con publicaciones muy conversacionales y recursos interactivos).

Figura 1

Propuesta de estrategias de interactividad de CEO en LinkedIn



RESULTADOS

Enfoque de comunicación general

El estudio del enfoque de comunicación general de las publicaciones revela un predominio del enfoque informativo sobre el conversacional. El 98,31 % (7335) de los posteos de los CEO de América Latina en LinkedIn tiene un enfoque informativo y solo el 1,69 % (126) de los contenidos de los CEO son publicaciones con un enfoque bidireccional.

La mayoría de los 17 directores ejecutivos que publican contenidos conversacionales promedia 2,47 publicaciones bajo este enfoque. Entre ellos, solo dos directivos de México (CEO 82 y 207) destacan por incorporar el diálogo y la bidireccionalidad con sus seguidores. En promedio, poco más del 15 % de su contenido se concibió bajo esta perspectiva de comunicación.

Se evidencia una concentración en el nivel de enfoque general de comunicación de los CEO. Los 244 directores ejecutivos de América Latina tienen un enfoque "muy informativo", el nivel más bajo de interactividad. Obtienen un promedio de valor de enfoque de 1,07. De esta centralización, solo los dos directores ejecutivos de México (CEO 82 y 207), con relativa tendencia a la comunicación dialógica, presentan una inclinación hacia el enfoque "bastante informativo".

El análisis de los niveles de *engagement* de los enfoques de comunicación muestra que los contenidos de enfoque informativo de los directores de América Latina logran muy buenos niveles de *engagement* (valor de *engagement* = 5), mientras que las publicaciones conversacionales obtienen un nivel algo malo (valor de *engagement* = 1,04), casi rozando el "muy malo", el más bajo de la escala.

Recursos comunicativos

A nivel de recursos comunicativos, los expositivos son los más utilizados en las publicaciones de los CEO de América Latina. De los expositivos, el texto es el recurso más frecuente (97,91 %). Además, se observa un predominio del uso de los gráficos (81,6 %) más que de los recursos audiovisuales (14,21 %). Respecto de los recursos interactivos, el 83,63 % incorpora los referenciales. Es menos común el uso de los hipertextuales (26,7 %). Solo el 0,58 % de los contenidos de los CEO utiliza recursos participativos.

La combinación de recursos muestra una clara tendencia de publicaciones "híbridas expositivas". Los CEO incorporan principalmente recursos expositivos en sus contenidos. Existe una reducida cantidad de publicaciones de combinaciones con recursos interactivos (Tabla 3).

Tabla 3

Combinación de recursos de CEO en LinkedIn

Combinación de recursos	N
A-Sin recursos	1108
B-Expositivo único	68
C-Expositivo combinado	580
D-Híbrido expositivo	5605
E-Híbrido interactivo	87
F-Interactivo combinado	0
G-Interactivo único	13
Total general	7461

De forma general, las publicaciones de los CEO alcanzan niveles de recursos principalmente expositivos (Tabla 4). Poco más del 50 % de CEO postean contenidos "bastante expositivos". Una cuarta parte de los CEO incorpora recursos interactivos en sus publicaciones, por lo que se ubica en el nivel de "híbrido expositivo". Ninguno de los ejecutivos de América Latina experimenta con contenidos que incorporen niveles de recursos interactivos.

El *engagement* obtenido por las publicaciones de los CEO es mayor cuando se combinan más recursos (Tabla 4). Se observa un progreso de las tasas de *engagement* a medida que se incorporan nuevos recursos de comunicación. Las publicaciones "muy expositivas" obtienen un nivel "algo malo" de *engagement*, con una tasa de 1,72. Aunque las publicaciones con recursos "bastante expositivos" e "híbrido expositivo" obtienen muy buen nivel de *engagement*, se evidencia que la tasa aumenta a medida que se incluyen mayor número de recursos.

Tabla 4

Nivel y escala y tasa y nivel de engagement *de recursos de CEO en LinkedIn*

Nivel de recursos	CEO		Nivel y escala de recursos		Tasa y nivel de *engagement*	
	N	%	Promedio valor de recursos	Escala de recursos	Tasa	Nivel
Muy expositivo	47	19,26	1,21	1	1,72	2 (algo malo)
Bastante expositivo	135	55,33	2,42	2	4,78	5 (muy bueno)
Híbrido expositivo	62	25,41	2,75	3a	7,96	5 (muy bueno)
Híbrido interactivo	0	0	0	----	0	----
Bastante interactivo	0	0	0	----	0	----
Muy interactivo	0	0	0	----	0	----

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Desde que Kent y Taylor (1998) propusieron los cinco principios para la creación de relaciones públicas que favorezcan el diálogo digital, diversas investigaciones han intentado dar respuesta a cómo las webs, blogs y redes sociales posibilitan las relaciones interpersonales bidireccionales. Esta investigación sobre las estrategias de interactividad de los CEO de América Latina en LinkedIn presenta resultados con tendencias predominantes respecto al enfoque y recursos comunicativos.

El estudio del enfoque general de comunicación revela una marcada inclinación hacia un contenido de enfoque informativo. Casi el total de las publicaciones (98,31 %) de los directores ejecutivos de América Latina se centra en transmisión unidireccional de información. Esta clara tendencia sugiere que los CEO utilizan LinkedIn como una plataforma para compartir contenido y actualizaciones personales o institucionales, en lugar de interactuar bajo un flujo conversacional con sus seguidores. El 100 % de los CEO tiene un enfoque de comunicación "muy informativo".

Los casos puntuales de los dos CEO de México no alteran la tendencia general de comunicación unidireccional de los directivos de América Latina, quienes —al igual que sus organizaciones— siguen utilizando lo informativo más que lo dialógico como forma básica de comunicación (Lovejoy & Saxton, 2012).

En términos de *engagement*, el contenido informativo muestra niveles superiores en comparación con los contenidos conversacionales. Más allá del enfoque que los CEO impriman a sus publicaciones, se evidencia que el público de LinkedIn no necesita una invitación explícita para participar en la conversación. Otros estudios demuestran que los usuarios de esta plataforma valoran el contenido de calidad (Metricool, 2024a, 2024b) y deciden participar en diálogos interactivos por sí mismos.

Los resultados que evidencian la preponderancia de estrategias informativas sobre las conversacionales desafían la premisa teórica de que las redes sociales fomentan el diálogo y la interacción bidireccional. Esto recuerda que la presencia en redes sociales no es sinónimo de diálogo (Kent & Taylor, 2002). La tendencia de los CEO de América Latina a publicar mayormente contenido informativo y que este obtenga mejor desempeño que el dialógico sugiere que la dinámica de interacción en LinkedIn sigue un patrón más tradicional de transmisión de información que de construcción de relaciones.

Desde la perspectiva de Grunig y Hunt (1984), los directores ejecutivos de la región aún no han alcanzado el modelo simétrico bidireccional de relaciones públicas, pues han desempeñado un rol simbólico más cercano al de una autoridad que al de un interlocutor. De este modo, los públicos consumen su contenido principalmente por su nivel de credibilidad, más que por una expectativa de diálogo. El análisis de los recursos comunicativos revela un uso predominante de recursos expositivos entre los CEO de América Latina. A pesar de que los contenidos audiovisuales son mejor recibidos en LinkedIn (Metricool, 2024a), los directores ejecutivos prefieren utilizar texto y gráficos. Entre los recursos interactivos, los referenciales son los más comunes y los participativos son significativamente menos frecuentes. Esta inclinación hacia los recursos expositivos resulta en que las publicaciones "híbridas expositivas" sean las más comunes, con una tendencia a combinar múltiples recursos expositivos para maximizar el impacto.

El *engagement* mejora con la inclusión de más recursos de comunicación. A medida que aumenta la diversidad de recursos, las publicaciones de los CEO logran mejores niveles y tasas de *engagement*. La variedad y riqueza en los recursos comunicativos ofrecen una estrategia más efectiva para fomentar la interacción y el compromiso con los seguidores en LinkedIn. Los mensajes en las redes sociales sin elementos visuales pierden la oportunidad para captar la atención y generar interés (O'Neill, 2019), mientras que las publicaciones con funciones dialógicas e interactivas tienen más probabilidades de recibir comentarios, reacciones y compartidos (Gao,

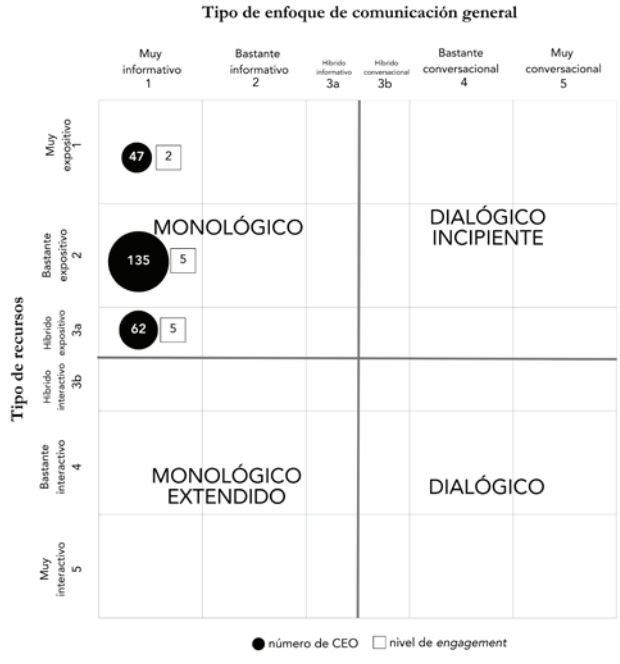
2016). Por lo tanto, los CEO deben integrar elementos visuales e interactivos para maximizar el impacto y la participación en redes sociales.

En función de las diferentes estrategias de interactividad establecidas, se pueden plantear tres tipos de directores ejecutivos en LinkedIn. Los CEO difusores son aquellos preocupados principalmente por difundir información unidireccionalmente y acompañarla de recursos expositivos. Es el perfil en el que se ubican casi todos los directivos de este estudio. Los CEO potenciadores son aquellos que combinan la difusión unidireccional de información con el uso avanzado y amplio de recursos interactivos, mostrando un interés incipiente y creciente por el diálogo con sus seguidores. Solo dos CEO de México podrían considerarse en este nivel intermedio. Los CEO interactivos son aquellos mayormente interesados en interactuar con sus públicos y generar diálogo, utilizando recursos que lo fomentan y potencian. Ninguno de los ejecutivos de esta investigación se ubica en este nivel.

Los CEO de América Latina implementan estrategias de interactividad orientadas a lo monológico, con contenidos de enfoque principalmente informativo y uso de recursos expositivos (Figura 2). La combinación de enfoques y recursos remarca la preferencia por una comunicación puramente informativa. De esto, resulta que los CEO de la región utilizan LinkedIn como un canal para la divulgación de información institucional y no para la interacción personal con sus públicos.

Figura 2

Estrategias de interactividad de CEO de América Latina en LinkedIn



Aunque ninguno de los CEO alcanza la estrategia dialógica, sí se evidencia que, a medida que se incorporan recursos más interactivos, las tasas y niveles de *engagement* tienden al alza. Incorporar encuestas o preguntas directas podría no solo incrementar el *engagement*, sino también estimular el diálogo y la participación de los seguidores (Capriotti et al., 2024; Men et al., 2018).

Las estrategias monológicas evidencian que los CEO están lejos de alcanzar el diálogo. Como en otras investigaciones, el *engagement* de los CEO proviene principalmente de las reacciones y no de los comentarios o compartidos (Men et al., 2018; Saavedra & Capriotti, 2024c). La mayoría de las interacciones de las publicaciones de los directores ejecutivos de este estudio son reacciones (95 %), con una mínima participación en forma de comentarios (3 %) y compartidos (2 %). Los CEO de América Latina logran un alto nivel de exposición a través de reacciones que muestran la empatía de los usuarios hacia el contenido, pero generan poca conversación (comentarios) y viralización (compartidos). Para algunos autores (Cho et al., 2014; Ji et al., 2017), estos niveles de participación y sus efectos en la reputación corporativa se distinguen como participación superficial y participación profunda, y son los comentarios los que representan un mayor nivel de involucramiento en el bucle dialógico.

La estrategia monológica refuerza que los CEO también mantienen pendiente la promesa teórica del diálogo. Aunque son creadores de contenidos, todavía no se convierten en influenciadores en LinkedIn para moldear las actitudes de su público (Freberg et al., 2011). Como en el caso de las organizaciones, los CEO de este estudio miden su impacto e influencia desde el hablar y no desde el escuchar a sus seguidores (Men et al., 2018; Recalde Viana & Gutiérrez-García, 2015; Zeler, 2020).

Desde la mirada de las audiencias, esta investigación refuerza que los usuarios en redes sociales consumen contenido de manera más pasiva (Dhanesh, 2017; Lovejoy et al, 2012; Puente Riofrio & Uquillas Granizo, 2022). Como resultado, las interacciones en las publicaciones de los CEO de la región en LinkedIn tienen un comportamiento más pasivo (*likes* y compartidos) que activo (comentarios). Como plataforma que pondera el contenido de valor (Metricool, 2024a), los seguidores en LinkedIn presentarían hábitos de consumo de contenido más orientados a la lectura y al aprendizaje que a la conversación. En ese sentido, los usuarios prefieren publicaciones que informen sobre tendencias empresariales en lugar de aquellas que solicitan interactuar.

Esta investigación ofrece datos y pautas metodológicas de las estrategias de interactividad para que los académicos puedan replicarlas en sus trabajos y los profesionales de comunicación corporativa puedan implementarlas en sus organizaciones. Uno de los principales aportes de este estudio es comprender el perfil del director ejecutivo de sus organizaciones a través de la combinación de enfoques y recursos de comunicación, variables que son analizadas y presentadas por separado en los informes de gestión de redes sociales. Por otro lado, se evidencia la necesidad de profundizar en el análisis de las estrategias de contenido para identificar las temáticas

tratadas en las publicaciones. Un análisis cualitativo de las publicaciones con mayores niveles de *engagement* permitiría identificar patrones entre publicaciones de enfoque informativo y conversacional. Además, la muestra solo recoge el análisis de los CEO de América Latina de grandes empresas. Futuros estudios podrían incorporar análisis comparativos con otras regiones como Europa, Asia o Estados Unidos. También es posible considerar investigaciones de directores ejecutivos de empresas de menor tamaño, como microempresas o *startups*, cuyos fundadores son, en la mayoría de ocasiones, sus propios CEO (Drobitko, 2023).

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.

CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran que no existen conflictos de intereses.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORES

Conceptualización, P.C.; curación de contenidos, G.S.; análisis formal, G.S.; adquisición de fondos, P.C.; investigación, G.S.; metodología, G.S. y P.C.; administración del proyecto, P.C.; recursos, P.C.; supervisión, P.C.; validación, P.C.; visualización, G.S.; escritura (preparación del borrador y original), G.S. y P.C.; escritura (revisión y edición), P.C.

REFERENCIAS

Abitbol, A., & Lee, S. Y. (2017). Messages on CSR-dedicated Facebook pages: What works and what doesn't. *Public Relations Review*, *43*(4), 796-808. https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.05.002

Alghawi, I. A., Yan, J., & 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

Capriotti, P., & 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., Carretón, C., & Zeler, I. (2024). Exploring interactivity strategies in social media communications of leading universities: A cross-continental study. *Sage Open*, *14*(2). https://doi.org/10.1177/21582440241259399

Cho, M., Schweickart, T., & Haase, A. (2014). Public engagement with nonprofit organizations on Facebook. *Public Relations Review*, *40*(3), 565-567. https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.01.008

Conte, F., Siano, A., & Vollero, A. (2017). CEO communication: engagement, longevity and founder centrality. An exploratory study in Italy. *Corporate Communications: An International Journal*, *22*(3), 273-291. https://doi.org/10.1108/CCIJ-10-2015-0062

Dhanesh, G. S. (2017). Putting engagement in its PRoper place: State of the field, definition and model of engagement in public relations. *Public Relations Review*, *43*(5), 925-933. https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.04.001

Drobitko, A. (2023, January 2). *How founders can leverage TikTok to grow their startups*. Forbes. https://www.forbes.com/councils/forbesbusinesscouncil/2023/01/02/how-founders-can-leverage-tiktok-to-grow-their-startups/

Freberg, K., Graham, K., McGaughey, K., & Freberg, L. A. (2011). Who are the social media influencers? A study of public perceptions of personality. *Public Relations Review*, *37*(1), 90-92. https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2010.11.001

Gao, F. (2016). Social media as a communication strategy: Content analysis of top nonprofit foundations' micro-blogs in China. *International Journal of Strategic Communication*, *10*(4), 255-271. https://doi.org/10.1080/1553118X.2016.1196693

Gomez Vasquez, L. M., Prieto Rico, A., & Borges Tavárez, R. W. (2017). Tuits saludables: el uso e importancia de Twitter para la prevención en salud. *Contratexto*, *28*(028), 17-43. https://doi.org/10.26439/contratexto2017.n028.1554

Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). *Managing public relations*. Holt, Rinehart and Winston.

Heavey, C., Simsek, Z., Kyprianou, C., & 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

Huang, L. V., & Yeo, T. E. D. (2018). Tweeting #Leaders: Social media communication and retweetability of fortune 1000 chief executive officers on Twitter. *Internet Research*, *28*(1), 123-142. https://doi.org/10.1108/IntR-08-2016-0248

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

Iniesta-Alemán, I., Mancho-Iglesia, A., & Segura-Anaya, A. (2023). Influencia de la prensa en el entorno digital. Análisis del *engagement* de los veinte periódicos más leídos en España en Twitter. *Contratexto*, (039), 51-72. https://doi.org/10.26439/contratexto2023.n39.6147

Ji, Y. G., Li, C., North, M., & Liu, J. (2017). Staking reputation on stakeholders: How does stakeholders' Facebook engagement help or ruin a company's reputation? *Public Relations Review*, *43*(1), 201-210. https://doi.org/10.1016/J.PUBREV.2016.12.004

Kemp, S. (2024, January 31). *Digital 2024: Global Overview Report*. Datareportal. https://datareportal.com/reports/digital-2024-global-overview-report

Kent, M. L. (2013). Using social media dialogically: Public relations role in reviving democracy. *Public Relations Review*, *39*(4), 337-345. https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2013.07.024

Kent, M. L., & 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

Kent, M. L., & 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

Kent, M. L., & Taylor, M. (2021). Fostering dialogic engagement: Toward an architecture of social media for social change. *Social Media + Society*, *7*(1). https://doi.org/10.1177/2056305120984462

Lee, S. (2006). Corporate blogging strategies of the fortune 500 companies. *Management Decision*, *44*(3), 316-334. https://doi.org/10.1108/00251740610656232

López Morales, J. S., & Ortega Ridaura, I. (2016). Presencia de la expansión internacional en la misión y visión de las principales empresas privadas y estatales de América Latina. *Estudios Gerenciales*, *32*(140), 269-277. https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.06.005

Lovejoy, K., & Saxton, G. D. (2012). Information, community, and action: How nonprofit organizations use social media*. *Journal of Computer-Mediated Communication*, *17*(3), 337-353. https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.2012.01576.x

Lovejoy, K., Waters, R. D., & Saxton, G. D. (2012). Engaging stakeholders through Twitter: How nonprofit organizations are getting more out of 140 characters or less. *Public Relations Review*, *38*(2), 313-318. https://doi.org/10.1016/J.PUBREV.2012.01.005

Martínez-Sala, A.-M., Puertas-Hidalgo, R.-J., & Guamán-Córdova, G. (2024). Cultura 2.0 en Iberoamérica: eficacia de la comunicación gubernamental en YouTube. *Contratexto*, (41), 127-148. https://doi.org/10.26439/contratexto2024.n41.6548

Md Saad, N. H., & Yaacob, Z. (2021). Building a personal brand as a CEO: A case study of Vivy Yusof, the cofounder of FashionValet and the dUCk Group. *SAGE Open*, *11*(3), 1-12. https://doi.org/10.1177/21582440211030274

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., Tsai, W. H. S., Chen, Z. F., & 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

Metricool. (2024a). *Estudio de LinkedIn 2024*.

Metricool. (2024b). *Estudio Redes Sociales 2024. Comparamos los datos y tendencias respecto a 2023*.

Metricool. (2025). *Estudio Redes Sociales 2025*. https://metricool.com/es/estudio-redes-sociales/

Molina-Cañabate, J. P., & 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

O'Neill, B. (2019). Ten tools for creating attention-getting social media messages. *Journal of Extension*, *57*(2).

Park, H., Reber, B. H., & Chon, M. G. (2016). Tweeting as health communication: Health organizations' use of Twitter for health promotion and public engagement. *Journal of Health Communication*, *21*(2), 188-198. https://doi.org/10.1080/10810730.2015.1058435

Pérez-Serrano, M.-J., García-Santamaría, J.-V., & Rodríguez-Pallares, M. (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

Porter, M. C., Anderson, B., & Nhotsavang, M. (2015). Anti-social media: Executive Twitter "engagement" and attitudes about media credibility. *Journal of Communication Management*, *19*(3), 270–287. https://doi.org/10.1108/JCOM-07-2014-0041

Prado, C., Abad, A., Bustillo, B., de Diego, J., & Sabuquillo, L. (2024). *Los directivos en LinkedIn: el impacto de los contenidos en la reputación digital*. Kreab Worldwide.

Puente Riofrio, M. I., & Uquillas Granizo, G. G. (2022). Análisis del engagement en redes sociales de las empresas más valoradas en el mundo. *Esprint Investigación*, *1*(2), 26-40. https://doi.org/10.61347/ei.v1i2.34

Recalde Viana, M., & Gutiérrez-García, E. (2015). Communication and C-Suite: Some strategic contributions. *Anàlisi*, (52), 97-112. https://doi.org/10.7238/a.v0i52.2517

Russell, F. M. (2017). Twitter and news gatekeeping: Interactivity, reciprocity, and promotion in news organizations' tweets. *Digital Journalism*, *7*(1), 80-99. https://doi.org/10.1080/21670811.2017.1399805

Russmann, U., & Svensson, J. (2016). Studying organizations on Instagram. *Information*, *7*(4), 58. https://doi.org/10.3390/info7040058

Saavedra, G., & Capriotti, P. (2024a). CEO communicators: Bibliometric analysis on the role of chief executive officers in institutional communication of organizations in the last 30 years (1993-2022). *Estudos em Comunicação*, *2*(39), 122-152. https://doi.org/10.25768/1646-4974n39v2a08

Saavedra, G., & Capriotti, P. (2024b). 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

Saavedra, G., & Capriotti, P. (2024c). Estrategias de publicación de los CEO de empresas de América Latina en LinkedIn y su impacto en el engagement. *Revista de Comunicación*, *23*(2), 319-344. https://doi.org/10.26441/RC23.2-2024-3592

Saavedra, G., & Capriotti, P. (2025). *Estrategias de interactividad de los CEO de América Latina en LinkedIn* [Registro de base de datos]. Cora. Repositori de Dades de Recerca. https://dataverse.csuc.cat/dataset.xhtml?persistentId=doi:10.34810/data2222

Suárez-Rico, Y., Gómez-Villegas, M., & García-Benau, M. (2018). Exploring Twitter for CSR disclosure: Influence of CEO and firm characteristics in Latin American companies. *Sustainability*, *10*(8), 2617. https://doi.org/10.3390/su10082617

Tsai, W.-H. S., & 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

Waters, R. D., & Jamal, J. Y. (2011). Tweet, tweet, tweet: A content analysis of nonprofit organizations' Twitter updates. *Public Relations Review*, *37*(3), 321-324. https://doi.org/10.1016/J.PUBREV.2011.03.002

White, C., & 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

Williams, A., Twohill, C., & Low, D. (2023). *Leading from the front. Beyond the CEO: The power of leadership voices on social media*. FTI Consulting. https://fticommunications.com/beyond-the-ceo-the-power-of-leadership-voices-on-social-media/

Wu, T., Reynolds, J., Wu, J., & Schlegelmilch, B. B. (2022). CEOs as corporate ambassadors: Deciphering leadership communication via Twitter. *Online Information Review*, *46*(4), 787-806. https://doi.org/10.1108/OIR-09-2021-0484

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

Zappavigna, M. (2015). Searchable talk: The linguistic functions of hashtags. *Social Semiotics*, *25*(3), 274-291. https://doi.org/10.1080/10350330.2014.996948

Zeler, I. (2020). Evaluación de la actitud interactiva y el nivel de diálogo de las empresas de Colombia en Facebook. *InMediaciones de la Comunicación*, *15*(1), 67-85. https://doi.org/10.18861/ic.2020.15.1.2958