

COM QUANTOS CAPITAIS SE FAZ UM *CEO* INFLUENCIADOR? CAPITAL SOCIAL, INFLUÊNCIA DIGITAL E LIDERANÇA ORGANIZACIONAL

HOW MANY SORTS OF SYMBOLIC CAPITAL DOES A CEO NEEDS TO BE
A DIGITAL INFLUENCER? SYMBOLIC CAPITAL, DIGITAL INFLUENCE AND
CORPORATE LEADERSHIP

Luis Mauro Sá Martino

Doutor em Ciências Sociais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (São Paulo/Brasil).
Professor Titular no Programa de Pós-Graduação da Faculdade Cásper Líbero (São Paulo/Brasil).
E-mail: lmsamartino@gmail.com. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-5099-1741>

Carolina Frazon Terra

Doutora em Ciências da Comunicação pela Universidade de São Paulo (São Paulo/Brasil).
Professora no Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Faculdade Cásper Líbero (São Paulo/Brasil).
E-mail: carolinaterra@uol.com.br. Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-4016-3747>

Recebido em: 20 de novembro de 2022
Aprovado em: 10 de janeiro de 2023
Sistema de Avaliação: Double Blind Review
BCIJ | v. 3 | n. 1 | p. 27-48 | jan./jun. 2023
DOI: <https://doi.org/10.25112/bcij.v3i1.3186>



RESUMO

Partimos das consequências da digitalização e da plataformização de sujeitos e instituições e seus impactos na comunicação das organizações. Baseando-se em pesquisa bibliográfica e exploratória, o artigo se propõe a combinar a noção de "capital", de Bourdieu – uma de suas contribuições teóricas – e as características necessárias para um alto executivo quando se lança (ou se vê obrigado a estar) nas plataformas sociais digitais com fins de representação da organização que preside, mas, também, com o intuito de construir sua marca pessoal, dialogar com as audiências, mostrar-se transparente e, conseqüentemente, emprestar tais atributos à organização que representa. O artigo tem início com a explanação do capital simbólico, segue com o entendimento de que a influência também se torna um capital em tempos de plataformas sociais digitais e termina com a reflexão de que um *CEO*¹ pode se tornar um influenciador no âmbito das mídias sociais. Para isso, precisa gerir seus regimes de visibilidade midiática e converter seus capitais simbólicos em relacionamento, exposição e mostrar-se acessível às audiências.

Palavras-chave: Capitais. *CEO*. Influenciador digital.

ABSTRACT

We start from the consequences of digitization and the platformization of subjects and institutions and their impacts on the communication of organizations. Based on bibliographic and exploratory research, the article proposes to combine Bourdieu's symbolic capital - one of his theoretical contributions - and the necessary characteristics for a C-level executive when he launches himself (or is forced to) on digital social platforms. The roles on social media for them includes the representation the organization that they lead, the built their personal brands, the dialogue with the audiences, the transparency and, consequently, to lend all such attributes to the companies they represent. The article begins with the explanation of symbolic capital, continues with the understanding that influence also becomes capital in times of digital and social platforms and ends with the reflection that a CEO can become an influencer in the scope of social media. For this, it is needed to manage its regimes of media visibility and convert its symbolic capitals into relationships, exposure and showing itself accessible to audiences.

Keywords: Symbolic capital. CEO. Digital influencer.

¹ Acrônimo para *Chief Executive Officer*. Representa a figura no topo da hierarquia organizacional, a liderança máxima.



1 INTRODUÇÃO

A temática da influência digital e da *creator economy*¹ vêm se apresentando nas esferas acadêmica e de mercado de maneira contundente, fazendo-se necessário entender como tais questões impactam nas estratégias de comunicação de indivíduos, marcas e instituições. De acordo com o relatório *The State of Influencer Marketing* (GEYSER, 2022), o mercado de influência movimentou em 2022 aproximadamente 16.4 bilhões de dólares. Dados de outro relatório, “*Vem aí na Creator Economy*” (YOUPIX, 2023), apontam 20 milhões de *creators* no Brasil.

Com isso, novas figuras surgem no cenário da influência, para além dos influenciadores digitais: são profissionais liberais, executivos de empresas, funcionários, empreendedores, entre outros, que enxergam, na influência digital, possibilidade de construção de suas marcas ou das organizações que representam.

Neste artigo, nos debruçamos sobre os atributos que um líder deveria ter para se tornar um influenciador no ambiente das mídias digitais, trabalhando essas características em termos do que Bourdieu (1997; 1998a; 2014; 2021) denomina “capital simbólico”, em suas variadas formas de objetivação no mundo social. Entende-se que a visibilidade, legitimidade e eventual sucesso, nas mídias sociais, de um executivo de alta gestão são atravessados por estratégias de cultivo, exposição e conversão de tipos de capital simbólico a serem destacados como atributos de legitimação e, também, de vinculação e engajamento com seu público. Dito de outra maneira, examina-se, a partir dessa perspectiva, as qualidades de que um executivo da alta gestão deve dispor para se destacar nas mídias sociais.

Ao lado das noções de “campo” e “habitus”, centrais ao pensamento de Bourdieu (1998a), e com as quais mantém um estreito diálogo, a concepção de “capital” está entre as principais contribuições de Bourdieu a uma compreensão filigranada do mundo social. Originária de uma leitura particular de Marx, de um lado, e de suas pesquisas de campo, de outro, o conceito se afirma como um dos pontos mais importantes da obra de Bourdieu no sentido de promover uma reflexão sobre alguns dos atributos menos visíveis, e raramente explicitados, das relações sociais – o estabelecimento de formas de distinção social reconhecidas e reconhecíveis apenas aos iniciados, capazes de identificar o significado de determinadas ações, atitudes ou comportamentos.

¹ Por *creator economy*, entendemos uma camada adicional de produtores de conteúdo que não seguem a lógica dos influenciadores digitais profissionais, mas que alteram o mercado de influência e passam a ser considerados em ações estratégicas de comunicação organizacional. São criadores de conteúdo que não necessariamente vivem de suas exposições digitais, mas as utilizam para angariar visibilidade, atenção, clientes, parceiros e mídia espontânea. Soma-se a esse conceito a ideia de que os influenciadores, na economia dos criadores de conteúdo, não dependam exclusivamente das plataformas para monetizar, mas também criem sub-produtos, como cursos, mentorias, produtos, serviços etc.



A circulação e as transformações dos vários tipos de capital, na visão de Bourdieu (2014), são duas das dimensões mais relevantes das práticas sociais; sua elaboração de uma teoria da prática, ao longo de toda sua obra, faz um amplo uso dessa noção, sobretudo no sentido de demonstrar uma dimensão econômica da vida social sem reduzi-la, ao mesmo tempo, a um economicismo vinculado à posse – ou não – do capital no sentido estrito, financeiro, do termo.

Um dos elementos responsáveis pela constituição de formas de distinção, aspecto tanto mais importante quanto menos visível das relações sociais, a posse de um determinado tipo de capital, suas possibilidades de uso, conversão e distribuição parecem estar diretamente ligadas à trajetória social dos sujeitos, não apenas em termos de uma história progressa, mas, também, e talvez com mais importância, em relação às possibilidades abertas em seu futuro (BOURDIEU, 2007; 2014). A ideia de capital, dessa maneira, apresenta-se também como ponto de partida para compreender, em termos mais profundos e dinâmicos, as possibilidades de reprodução da vida social, bem como as aberturas no sentido de emancipação e resistência.

É importante notar que, apesar de sua importância, não existe um trabalho monográfico específico de Bourdieu sobre o assunto. A exemplo de outros de seus conceitos principais, há definições espalhadas ao longo de várias obras. A noção de capital simbólico, como parece ocorrer com outras, é sobretudo operacional, e passível de ser convertida em estratégia metodológica mais do que como referência teórica. Não é de espantar, assim, que raramente Bourdieu dedique espaço a reflexões mais elaboradas sobre o conceito: de fato, ao que tudo indica, em sua obra publicada há apenas um capítulo sobre o assunto em *O Senso Prático*, um nas *Meditações Pascalianas* e dois artigos publicados na revista *Actes de Recherche en Sciences Sociales*, fundada e dirigida pelo autor – o número de janeiro de 1980 é dedicado ao tema. Mesmo nesses casos, a concepção de “capital” é desenvolvida no âmbito de reflexões observadas em situações de pesquisa – exceto, talvez, no trecho sobre o assunto nas *Meditações*.

Se não é aqui o lugar de uma genealogia desse conceito ou mapeamento de sua trajetória, vale destacar algumas de suas principais características, mais no sentido de apresentação do que de discussão, para a partir daí iniciar aproximações e tensionamentos com o objeto empírico deste artigo – as articulações e modalidades do capital simbólico em plataformas digitais a partir do estudo de perfis de *CEOs*.

Nosso foco, também, se dá a partir das consequências da digitalização e da plataformização de sujeitos e instituições e seus impactos na comunicação. Os efeitos da transformação digital ocasionados pelas plataformas podem ser percebidos na maneira como estudamos, pensamos, planejamos e executamos as atividades decorrentes da comunicação no contexto organizacional. Sobre tal processo de digitalização, de certo modo, compulsória e irreversível, trazemos Han:



[...] Sim, hoje nós nos fazemos importantes nas redes sociais, no Facebook. Nós produzimos informações e aceleramos a comunicação, na medida em que nos 'produzimos', nos fazemos importantes. Nós ganhamos visibilidade, expomo-nos como mercadorias. Nós nos produzimos para a produção, para a circulação acelerada de informação e comunicação. (HAN, 2017, p. 126).

A questão da pandemia e sua consequente aceleração dos processos de transformação digital também colocou as organizações em papéis de protagonismo, conforme evidencia Nassar (2022): "Um dos efeitos da pandemia de covid-19 foi a valorização da representação expandida nas organizações, especialmente nas empresas. E este acontecimento não tem volta".

Além da digitalização, vale nos debruçarmos sobre a influência digital. A influência, para Terra (2021, p. 27), configura-se pela "[...] capacidade que um agente tem de convencer, impactar, ter um poder sobre, ainda que seja de apenas influir em uma decisão, ter autoridade". Os agentes influenciadores no âmbito digital são os novos formadores de opinião. Um endosso de um influenciador digital, de um jornalista ou veículo de mídia, de um site de reclamações ou de outra entidade impacta na percepção das pessoas em relação a marcas, produtos, serviços e indivíduos.

Neste artigo, discute-se um dos aspectos que foram remodelados com as plataformas digitais sociais: o universo de influência digital e como novos agentes influenciadores surgiram, inclusive, dentro das próprias organizações, como funcionários e lideranças. Nassar (2022) ressalta o fator pandêmico como marco na questão da comunicação e da influência digitais:

A tecnologia da comunicação digital assumida como sobrevivência e oportunidade pelas empresas rompeu com a tradição da representação tradicionalmente exercida por poucos (os porta-vozes), que veio do medievo, atravessou o tempo moderno e transformou todos – do porteiro ao presidente da empresa, 'de pê a pê' – em representantes da identidade, dos produtos, das causas e dos propósitos, em um horizonte de informação global.

Baseado em pesquisa bibliográfica e exploratória, o texto se propõe a combinar os capitais de Bordieu e as características necessárias de um alto executivo quando se lança nas plataformas sociais digitais com fins de representação da organização que preside, mas, também, com o intuito de construir sua marca pessoal, dialogar com as audiências, mostrar-se transparente e, conseqüentemente, emprestar tais atributos à marca que representa.



2 AS VARIEDADES DO CAPITAL SIMBÓLICO

Ao que tudo indica, Bourdieu retira os aspectos básicos de sua concepção de capital a partir da obra de Marx. É em *O Capital* que o autor alemão elabora suas proposições a respeito dos processos sociais de criação, circulação e aquisição do capital em suas diferentes formas. E apresenta uma diferenciação com a qual Bourdieu parece dialogar: a ideia de que “capital” não é um sinônimo direto de “dinheiro”, como se poderia pensar no vocabulário comum. Se não é aqui o espaço de discutir os pormenores dessa diferença, por razões de foco, tamanho e escopo, vale recordar que a leitura da noção marxiana de capital abre espaço para se pensar nas diferentes formas que essa categoria pode assumir, sobretudo quando se leva em consideração a existência de relações de concorrência predominantes dentro do sistema econômico examinado por Marx.

Uma primeira diferenciação a ter em mente, quando se pensa na noção de capital, para Bourdieu, é a adjetivação ou localização que costuma se seguir ao uso da palavra em sua obra. Em geral, a noção de “capital” é apresentada em termos de “capital simbólico”, “capital intelectual”, “capital jurídico” e assim por diante. Quando aparece sem nenhum adjetivo, é geralmente no âmbito da discussão de algum espaço social específico, como o campo jornalístico ou o campo econômico, a partir do qual se pode inferir qual é, ou quais são, os capitais em jogo. É raro, ao que tudo indica, observar um uso estritamente econômico da noção de capital, e sua equivalência a “dinheiro” ocorre quase que de maneira exclusiva nos exemplos utilizados por Bourdieu.

Mas o que, exatamente, constitui essa ideia de “capital”, bem como suas derivações mais imediatas? Sem a pretensão de um mapeamento da genealogia e distribuição do conceito na obra de Bourdieu, é importante ter em mente que seu uso se espalha ao longo de mais de trinta anos de pesquisas, sendo formulado ainda em meados dos anos 1970. Em uma de suas elaborações, o conceito aparece com particular destaque em uma aula dada no Collège de France em 7 de dezembro de 1982, a partir da qual é possível compreender um pouco mais os aspectos a serem articulados com o objeto empírico deste texto.

Dois pontos podem ser derivados dessa definição em uma primeira leitura. Primeiro, a distinção, fundamental, entre os dois principais tipos de capital: o capital financeiro, participante e representante de uma base econômica que as pesquisas de Bourdieu problematizam sem, no entanto, negar em definitivo, e, aparentemente mais importante, o capital simbólico, categoria que se torna progressivamente central na obra do autor. Em linhas gerais, essa distinção se funda em uma ideia relativamente simples: se o capital financeiro, o “dinheiro” em termos comuns, permite a aquisição de uma espécie tangível e material de bens (produtos, objetos, serviços), o capital simbólico torna possível a obtenção de bens igualmente



simbólicos (prestígio, distinção, reconhecimento, posições) nos jogos de estratégia característicos do mundo social.

O capital simbólico se objetiva, em cada espaço social, como o conjunto de propriedades, práticas e ações reconhecidos como importantes e desejáveis pelos sujeitos ali participantes. Se o capital financeiro tem, no âmbito da sociedade, uma circulação em larga escala, sua condição de base, o capital simbólico apresenta-se como relativo, tendo seu valor modulado de acordo com o espaço social no qual sua circulação é reconhecida – o que é importante em um espaço pode não significar nada em outro. No mais das vezes, o capital simbólico de um campo é definido pelo reconhecimento, pelos pares, por suas capacidades atestadas, títulos e presença na história do campo.

Dessa maneira, podem existir tantas formas de capital simbólico quantos forem os campos, definidos como espaços estruturados de posições nos quais agentes em disputa buscam um objetivo comum (BOURDIEU, 1983; MARTINO, 2016). “Há tantas espécies diferentes de capital quanto há campos: há uma interdependência entre a definição de um campo e a definição de capital que está em jogo nele” (BOURDIEU, 2021, p. 287). Em geral, cada campo tende a valorizar tipos específicos de capital, reconhecidos como as propriedades dos agentes ali envolvidos e que definem quais são os movimentos possíveis e as estratégias legítimas em relação aos pares. Assim, o capital cultural, em um campo, pode ter mais peso do que o capital social no momento de definição de estratégias de ação; ao mesmo tempo, o capital estético, fundamental em alguns campos como condição de ingresso em um campo, pode ser amplamente questionado por outros.

Isso estabelece, de saída, uma *taxa de conversão* entre os tipos de capital simbólico e também em relação ao financeiro.

A título de exemplo, os graus acadêmicos mais elevados, fundamentais para a conquista e manutenção de posições universitárias, tendem a não significar muito no âmbito prático das organizações; décadas de experiência na gestão organizacional não representam nada se a *CEO* de uma empresa decidir aprender um instrumento musical e assim por diante.

O prestígio de alguém no campo jurídico ou religioso não é garantia de sua valorização no campo político; por seu turno, o capital midiático de figuras do entretenimento encontra, em ocasiões específicas, boas taxas de conversão em capital eleitoral – sendo já conhecidas do público, não é incomum personalidades do entretenimento se lançarem na política procurando transformar fãs em eleitores (MARTINO; MARQUES, 2022). Note-se que a noção de “capital midiático”, derivada da concepção de Bourdieu (1998b; 2014), pode ser entendida como a capacidade de gestão dos regimes de visibilidade na mídia que um sujeito ou organização tem, isto é, como articular a exposição ou a necessidade de não



aparecer em momentos cruciais para que se obtenha, no final das contas, uma construção favorável de imagem e reputação.

Os resultados apontam para índices variáveis de sucesso dessa conversão, sugerindo que não se trata de um processo automático – e, menos ainda, passível de ser reduzido a uma ou outra situação.

Mas as taxas de conversão entre capitais simbólicos não podem ser pensadas de maneira alheia a outro aspecto: sua relação com as formas de capital financeiro existentes em circulação na sociedade e que tendem a reforçar, em alguns momentos, a ligação entre as dimensões econômicas e simbólicas das práticas sociais. Observe-se, no entanto, que a existência dessa materialidade que perturba a trama do capital simbólico nem sempre é objetivada: ao contrário, trata-se de uma relação nuançada, na qual os implícitos e os subentendidos se revelam a todo momento, mas sob a condição de não serem estritamente verbalizados – aqui o Bourdieu leitor de Goffman se revela com especial força. Vale, por isso, observar algumas de suas condições.

É possível, por exemplo, converter capital financeiro em capital cultural a partir da frequência a uma escola; o nível possível de investimento de capital financeiro, objetivado não apenas na mensalidade do estabelecimento, mas também nos complementos (uniforme, material escolar, livros didáticos e paradidáticos) e na manutenção de um estilo de vida adequado e coerente com a instituição e seus pares (as formas de socialização; estabelecimento de relações de amizade) definem imediatamente qual será o capital cultural adquirido.

Se, evidentemente, não há um determinismo no âmbito dos sujeitos envolvidos, a perspectiva, em escala macro, indica uma correlação próxima entre a capacidade de alocar capital financeiro para os estudos e a aquisição de um tipo de capital simbólico – capital educacional e cultural, neste caso – que, uma vez reinvestido em um campo profissional específico, tende a gerar frutos em termos da posição ocupada por uma pessoa. É sintomático que algumas das obras mais polêmicas de Bourdieu sobre o assunto, como *Os herdeiros* e *A reprodução*, tenham sido objeto de uma leitura reducionista, que não leva em conta as dinâmicas de troca, conversão e investimento de capital simbólico.

A distribuição do capital simbólico não deixa de apresentar semelhanças com as do capital, em seu sentido estrito. Como indicava Thomas H. Marshall (1967, p. 153), em seu pioneiro estudo sobre status social, trata-se do:

Julgamento preliminar e provisório da posição social baseado na evidência dos 'documentos' (tal como família, educação, renda, ocupação) e na impressão oriunda de um contato breve no qual se podem observar índices exteriores tais como o modo de falar ou as maneiras. Com base nisto, pode-se reconhecer um indivíduo como representante de um determinado grupo ou classe social (MARSHALL, 1967, p. 153).



Isso inclui não apenas a existência de desigualdades, mas também de estratégias para sua manutenção, concorrência e busca tendencial pelo monopólio do capital simbólico em um campo (a prerrogativa de dizer quais são as práticas corretas, o “jeito certo” de fazer, a estratégia vencedora) e as condições de investimento. Isso leva, não raro, ao reconhecimento da semelhança estrutural entre campos: agentes tendem a se identificar com aqueles que ocupam posições similares em campos diferentes. Bourdieu (2007) denomina essa semelhança como um “efeito de homologia estrutural” entre campos, relacionada ao capital simbólico que, mesmo diferente em termos específicos, apresenta-se como semelhante em termos gerais.

Um estagiário de Publicidade e Propaganda é mais parecido, em termos de campo e capital, com o estagiário de Administração do que com a diretora da agência onde trabalha; figuras dotadas de um excepcional capital midiático podem facilmente ser vistas, ou associadas, com seus correlatos no capital esportivo. A relação entre agentes de campos diferentes se torna, dessa maneira, uma regularidade vinculada à posse e disposição do capital simbólico.

A identificação de regularidades, no mundo social, não significa evidentemente que se advoga a existência de regras, e menos ainda sua manutenção, como recorda Bourdieu (1990). É uma regularidade, no entanto, que alunas e alunos dos melhores e mais caros colégios de uma região sejam das famílias mais bem situadas economicamente, e, exatamente por isso, dotadas também de um modo de vida compatível com o que Bourdieu (2014) denomina como “habitus de classe”. Dado o investimento em capital educacional (línguas estrangeiras, cursos extras de capacitação, especializações), é possível imaginar uma taxa favorável no momento de reconversão desse investimento em capital financeiro, como, por exemplo, no momento de disputar uma vaga em estratos médios e altos de uma organização.

A ideia de que qualquer pessoa pode, apenas com esforço próprio e desprovida de um pano de fundo favorável, alcançar posições de destaque e prestígio (“comecei do zero e hoje estou aqui”; “qualquer um pode chegar onde estou”), na visão de Bourdieu (2007), se apresenta, no máximo, como uma falácia para reforçar uma lógica individualista neoliberal que, ao transformar a exceção em modelo, localiza no indivíduo a responsabilidade por seu sucesso – e, proporcionalmente, a culpa pelo seu fracasso. O zero nunca é absoluto, e as condições de aquisição de um capital demandam a existência de outro: nada vem do nada no mundo social.

A recusa em reconhecer a posse inicial de determinados tipos de capital, o apagamento ou diminuição das possibilidades de investimento de origem, pode ser entendida como uma estratégia não só de valorização do indivíduo, mas, também, de diminuição do peso do social, em suas desigualdades, no acesso às condições básicas que permitiriam – se tal é possível – uma disputa justa. Oblitera-se,



dessa maneira, a relação necessária entre esperança e oportunidade, com a hipertrofia da segunda como justificativa para o reforço da primeira (BOURDIEU, 2007).

3 OS USOS ESTRATÉGICOS DO CAPITAL SIMBÓLICO

O capital simbólico se distingue do que poderia simplesmente ser chamado de “habilidades” ou “características”, por se tratar, em cada caso, de um aglomerado de elementos relativamente diferentes, mas dispostos de maneira que sua composição permite ao seu portador lidar com disposições específicas – e válidas – em um determinado contexto. Em cada campo, o capital simbólico demonstra a proximidade ou a distância de um determinado agente em relação às posições dominantes, bem como suas capacidades de conquistar os prêmios específicos reconhecidos por todos os participantes.

Em um rápido sumário, é possível observar essa formação do capital como esse conjunto de elementos que, incluído na biografia do indivíduo pela via de uma trajetória específica, manifesta-se primordialmente como estratégia de ação – no caso deste texto, saber quais aspectos de cada tipo de capital exibir em uma rede social.

Assim, o capital cultural, por exemplo, não se resume evidentemente ao número de livros lidos ou filmes vistos, mas a uma disposição para a compreensão – e consumo – de determinados produtos culturais; o capital intelectual é formado pelo grau de instrução formal, mas também pelas disposições voltadas para a formação; o capital social, por seu turno, não se resume ao número de pessoas com quem se mantém alguma relação, mas inclui a possibilidade de acioná-las estrategicamente em uma dada situação; o capital político é formado pelo potencial de votos de uma pessoa, mas também por sua capacidade de formar alianças dentro do campo político.

Em cada um desses espaços sociais limitados, o capital simbólico de um agente tende a ser alocado em termos da expectativa de sua multiplicação; na mesma medida, seu investimento leva em conta os riscos e possibilidades de sucesso e ampliação de vantagens. O endosso de uma prática, objeto ou pessoa, por exemplo, significa um investimento de capital simbólico do qual se espera algum tipo de retorno, igualmente simbólico.

Desse ponto de vista, os investimentos devem ser retribuídos da mesma maneira. Ao recomendar uma pessoa ou um serviço em meu perfil de rede social, estou transferindo uma parte de meu capital simbólico para o objeto de recomendação; espera-se que, ao satisfazer plenamente as expectativas do público, o apreço e o reconhecimento pelas qualidades do objeto dirijam-se também a mim enquanto “alguém em quem se pode confiar”.



A esfera de atuação do “influenciador digital”, em certa medida, é amplamente devedora dessa lógica de investimento de capital simbólico na seleção do que deve ou não ser mostrado, comentado ou recomendado: uma recomendação ruim prejudica imediatamente a imagem de quem fez a indicação. O capital simbólico de uma pessoa está diretamente ligado, recorda Bourdieu (1998a), à produção social de uma crença em suas capacidades:

O capital pessoal de ‘notoriedade’ e ‘popularidade’ – firmado no fato de *ser conhecido e reconhecido* na sua pessoa (de ter um ‘nome’, uma ‘reputação’ etc.) e também no fato de possuir um certo número de qualificações específicas que são a condição de aquisição e da conservação de uma ‘boa reputação’ – é frequentemente produto da reconversão de um capital de notoriedade acumulada em outros domínios [...] (BOURDIEU, 1998a, p. 191).

A alocação de uma parte do capital simbólico de uma pessoa para recomendar um produto ou atestar as qualidades significa investir o sujeito de uma confiança, de crédito – Bourdieu joga com os dois sentidos da palavra, em termos financeiros, mas também de crença (*credere*) – voltado para o reconhecimento do agente social em cada caso. Isso é tanto mais eficaz quanto maior a impressão de distanciamento e desinteresse: mostrar que “não ligamos” para algo – por exemplo, a retribuição de um investimento de capital social em uma pessoa – disfarça apenas de maneira aparente os interesses envolvidos na ação; é importante que todas e todos os participantes saibam ler, no implícito do desinteresse, a necessidade quase ritual de corresponder ao investimento de capital feito.

A revelação do interesse, de qualquer natureza, tende a minar essa trama de significados presente e em ação no tecido social.

É evidente que essa relação pode e deve ser revelada, sobretudo quando se leva em consideração a visibilidade das mídias sociais; no entanto, é ainda possível escolher qual interesse será revelado, e de que maneira – na expectativa de que não exista, em nenhum momento, uma revelação do conjunto.

A conversão em capital financeiro derrubaria, de saída, a nobreza esperada da ação, diminuindo a eficácia simbólica do gesto: algo que se faz “por amizade” ou “por merecimento” é socialmente mais aceito e reconhecido do que se fosse feito unicamente pelo dinheiro. No universo dos influenciadores digitais, a revelação de que um determinado *post* é patrocinado (em sua versão mais simples, os “recebidos”) pode se caracterizar por um indicador de transparência e formação de um vínculo de confiança com o público; ao mesmo tempo, no entanto, não revela – e nem seria esperado – quais os critérios da influenciadora ou influenciador para escolher aquele *post* e não outros, os valores envolvidos ou outros pontos geradores dessa decisão.



A posse de um determinado tipo de capital simbólico parece também implicar em si a habilidade ou competência para definir o momento estratégico de sua alocação para a obtenção do maior lucro possível em uma dada situação – a exibição de capital cultural em um espaço inapropriado tende a ser vista como exibicionismo que valoriza uma erudição inútil naquele universo:

[O poder simbólico], enquanto crédito e credibilidade, só existe na representação e pela representação, na confiança e pela confiança, na crença e pela crença, na obediência e pela obediência. O poder simbólico é um poder que aquele que lhe está sujeito dá àquele que o exerce um crédito com que ele o credita, uma *fides*, uma *auctoritas*, que ele lhe confia pondo nele sua confiança. É um poder que existe porque aquele que lhe está sujeito crê que ele existe. (BOURDIEU, 1998a, p. 188).

Isso leva a um segundo ponto, que, em parte, tensiona com a lógica do capital em termos de sua atuação exclusiva dentro de um campo. Espaço intermediário entre o indivíduo e a sociedade, os campos são também objeto de um reconhecimento mais amplo no espaço social, no qual mantêm uma autonomia relativa. Inserido dentro de seu campo, um agente se reveste não apenas das características da posição lá ocupada, mas também da maneira como ambos se situam dentro da esfera mais ampla do social.

Campos diferentes são objeto de prestígios diferentes na sociedade, e o capital específico em circulação se reveste desse mesmo tipo de reconhecimento. A raridade de um tipo de capital está atrelada à maior ou menor dificuldade de ingresso e permanência em um determinado campo, e, por sua vez, pode se refletir na maneira como o conjunto da sociedade o reconhece: o capital artístico, por exemplo, traduzido entre outras coisas na capacidade de realizar o que é convencionalmente entendido como “obra de arte”, é objeto de um tipo de reconhecimento mais amplo no âmbito social, evidenciado às vezes em expressões de surpresa na descoberta de habilidades que podem ser convertidas em capital (“você sabe desenhar?!” ou “você toca piano?”) em cada ocasião.

Esse reconhecimento não é necessariamente entendido como valorização e menos ainda como taxa de conversão favorável (o campo artístico raramente encontra, no cotidiano, uma rápida e vantajosa conversão do capital artístico em financeiro).

Decorre daí que a exibição de um determinado tipo de capital não se resume a pensar nas possibilidades estratégicas de movimento ou tomada de posição dentro de um campo, mas também ao ato de ocupar um determinado lugar definido no espaço social. Ao exhibir um determinado tipo de capital nas redes sociais, se pensado em termos de estratégica, o agente não buscará apenas um reconhecimento *inter pares*, conquanto isso também seja importante e necessário; mais do que isso, a possibilidade é de optar por uma performance que mostre tipos de capital que possam ser rapidamente identificados como



importantes mesmo por pessoas externas ao campo, e com o qual talvez tenham tido pouco ou nenhum contato.

Em termos práticos, isso tende a se traduzir na mostra de um estilo de vida, na exposição de um determinado *status* – com os devidos símbolos de classe e reverências das prerrogativas do poder –, encontro com personalidades da mídia, número de seguidores ou exposição de pontos vantajosos de sua trajetória de vida.

Neste último caso, ressalta-se aquilo que pode ser valorizado não só em seu espaço social imediato, mas, também em termos mais amplos – em suas formulações mais recentes, parecem estar vinculadas ao esforço para o sucesso a perseverança na conquista, a resiliência diante das dificuldades, a capacidade de transformar problemas em oportunidades e assim por diante.

Entendidas como partes constitutivas de um capital simbólico socialmente consagrado, essas práticas, no entanto, não podem, paradoxalmente, ser exibidas senão de maneira casual, quase desinteressada, como se fossem consequências naturais de uma trajetória sem nada de especial. Marshall (1967, p. 152), falando de outro ponto da escala, recorda que “nos preocupamos não somente com os fatos objetivos, tais como direito, renda ou educação, mas também com o modo pelo qual as duas pessoas se consideram, isto é, com atitudes recíprocas expressas por comportamento recíproco”.

Dito de outra maneira, a exposição de capital simbólico nas redes sociais, em linhas gerais, precisa ser caracterizada como um ato desinteressado, que não é orientado pela busca de reconhecimento e consequente multiplicação do investimento feito. A exposição de um capital, quando ocorre, precisa ser revestida de um discurso que ressalta sua naturalidade sob pena de se tornar um autoelogio e, com isso, esvaziar o sentido de reconhecimento – conquistas e prêmios são revelados e expostos, mas com a condição de serem acompanhados de um discurso que dilui, ou mesmo nega, a busca pelo capital – a condição especial de alguém é tanto mais ressaltada quanto menos ela parece ligar para essa condição, apresentando-se de maneira comum (o “ícone acessível”).

Esse tipo de estratégia tem sua validade garantida pelo fato do capital simbólico, em suas diferentes modalidades, ser um elemento fundamental na construção dos efeitos de distinção – ponto fundamental da dimensão simbólica do poder. A exibição de um determinado tipo de capital, independentemente do reconhecimento mais amplo na sociedade, é direcionada principalmente para aqueles que podem reconhecer o efeito de distinção decorrente de “saber escolher” ou “fazer a escolha certa”. Trata-se, afinal, dos “bens que não é possível adquirir diretamente com a moeda” (BOURDIEU, 1998a, p. 149).

Há ocasiões em que se demanda a exibição de habilidades específicas, que requerem mais do que capital financeiro: o *connoisseur* não é quem escolhe o vinho mais caro, mas identifica as características de uma safra; não compra o carro mais caro, mas sabe as características do que escolhe – a incapacidade



de distinguir a sutileza é rapidamente identificada como incompatibilidade entre o capital financeiro (que franqueia acesso a espaços privilegiados) e o capital simbólico (que diz o que fazer em cada lugar). No limite, a revelação dessa desarticulação é a atitude deslocada, a gafe, a ostentação, lidas como reveladoras de um capital deficitário por quem efetivamente conhece o sentido do jogo.

Não por acaso, em seu primeiro artigo publicado, intitulado sintomaticamente de “Símbolos de classe e *status*”, Goffman (1951) revela todo o circuito de atitudes sutis, como olhares, uso de objetos e expressões, escolhas e preferências que definem o porte e o lugar social de cada indivíduo. Acompanhando as sínteses de Wilkin (2003) e Martino (2021), ordem da interação reflete a ordem social, e Bourdieu, leitor e introdutor de Goffman na França, não deixará de utilizar essa lição ao elaborar a noção de distinção proveniente da distribuição de capital simbólico:

O capital simbólico assegura formas de dominação, que envolvem a dependência perante os que ele permite dominar: com efeito, ele existe apenas na e pela estima, pelo reconhecimento, pela crença, pelo crédito, pela confiança nos outros, logrando perpetuar-se apenas na medida em que consegue obter a crença na sua existência. (BOURDIEU, 2007, p. 202).

4 A INFLUÊNCIA COMO CAPITAL

Dentre as possibilidades semânticas que o termo tem, influenciar é convencer. Ser influente nos dias atuais configura-se como uma vantagem, muitas vezes, até competitiva. Terra (2021, p. 27) destaca: “Por influência, entendemos a capacidade que um agente tem de convencer, impactar, ter um poder sobre, ainda que seja de apenas influir em uma decisão, ter autoridade. Alguém que influencia outras pessoas serve de modelo, de referência, de exemplo”.

Viver em sociedade e em comunidades implica influenciar e/ou ser influenciado. Pode-se dizer que é uma característica humana que nos poupa tempo e esforços em decisões e escolhas.

Influenciadores digitais são atores integrantes da estrutura das redes e são produto das plataformas sociais digitais por suas características de produção, circulação e curadoria de conteúdos, bem como de domínio da linguagem e do *modus operandi* do meio em que estão inseridos. Para Karhawi (2020, p. 208), a denominação mais genérica – influenciador digital – cumpre o papel de explicar quem são esses sujeitos que trabalham com e na internet, independentemente da plataforma em que atuam ou do conteúdo sobre o qual escrevem, filmam ou fotografam. E completa (Id. Ibid.): “[...] O influenciador é aquele sujeito que produz conteúdo nas mídias sociais digitais sobre quaisquer assuntos”.



Assim, um líder organizacional pode se tornar um influenciador digital. O uso das redes sociais pelos executivos é um dos “trampolins de comunicação das marcas”, ajudando a viralizar determinadas mensagens, tirar o estigma de gestor distante, possibilitar mais acesso à transparência e inspirar os mais jovens a aspirar por aquelas posições. Bogéa (*in* FONSECA, 2022) reforça que um *CEO* ativo no LinkedIn ajuda a engajar pessoas com a marca e com ele mesmo. Quem fica de fora pode sofrer as consequências que começam pelo *fear of missing out* (*FOMO* ou medo de ficar de fora) e passam pela imagem de líder antiquado, por não participar das mídias sociais.

Na edição da pesquisa Edelman Trust Barometer (2022), 81% dos entrevistados apontam que os *CEOs* devem ser pessoalmente visíveis ao discutir políticas públicas com partes interessadas ou trabalho que sua empresa fez para beneficiar a sociedade. Uma das formas de se obter essa visibilidade é por meio de estratégias de exposição nas mídias digitais: nas mídias próprias da organização, nos perfis de mídias sociais corporativos ou pessoais, por meio de entrevistas, palestras, posicionamentos etc. O digital tem grande papel nessa função.

Nesse mesmo estudo (EDELMAN, 2022), para 78% dos brasileiros, os *CEOs* devem fundamentar discussões sobre políticas relacionadas à tecnologia e automação, enquanto 39% pensam que eles devem se posicionar sobre “quem deve ser o próximo líder do país”. Há uma expectativa em torno da opinião dos líderes das empresas: o que pensam, quem ou o quê apoiam, que auxílio podem dar à sociedade em geral e que causas as organizações que representam podem “abraçar”.

Adicionalmente, trazemos uma pesquisa produzida pela Associação Brasileira de Jornalismo Empresarial (Aberje), em julho de 2021, entre os membros do LiderCom (grupo integrado por diretores de Comunicação das maiores empresas que atuam no Brasil), que destaca o “[...] fortalecimento de uma cultura relacional que fortaleceu a consciência de que todos, independentemente da hierarquia”, e, ainda, a necessidade de “identificar e apoiar as ações de representação do *CEO*, do *CLevel* e da alta gerência, contribuindo para a construção da marca e da reputação” (NASSAR, 2022).

Com o objetivo de entendermos os atributos necessários para que um *CEO* seja influenciador, visto que são encarados como parte da estratégia de construção de marca e da comunicação de uma organização, vamos trazer as lentes teóricas e os capitais simbólicos de Pierre Bourdieu e Issaaf Karhawi.

4.1 AS NOÇÕES DE CAPITAL DE BOURDIEU (1997) E KARHAWI (2020) APLICADAS AO MODELO DE *CEO INFLUENCER*

Para justificarmos a utilização das noções de capital de Bourdieu e que foram transplantadas para o universo dos influenciadores digitais por Karhawi (2020), em seu livro *De Blogueira a Influenciadora*, nos valem de quatro questões que nos ajudam a respaldar tal escolha:



(1) Karhawi (2020, p. 101) afirma: “Essa análise pode ser empreendida para qualquer tipo de influenciador digital. A análise bourdiana não apresenta juízo de valor; cada campo é responsável por capitais considerados mais ou menos estimados”.

(2) Para ser configurado ou caracterizado como influenciador digital, é preciso ter saberes e conhecimentos específicos, mas também algum pré-requisito que envolva habilidade e experiência. A mesma autora (KARHAWI, 2020, p. 102) sentencia: “[...] Ser influenciador digital, de qualquer campo, indica deter algum tipo de habilidade, conhecimento, saber, experiência”.

(3) A decisão pelo caminho dos capitais bourdianos se justifica, uma vez que estamos tratando da presença do *C-level* nas plataformas de mídias sociais, em que, para Karhawi (2020, p. 105): “[...] O ambiente digital [é] como um espaço frutífero para trocas acaba por se apresentar como ideal para consolidação e acúmulo de capital social”.

(4) Pensamos que seja de interesse dos líderes da alta gestão acumularem capitais – não só os aqui apontados – econômico, cultural, social e simbólico – como também outros necessários para os seus fazeres diários e, agora e cada vez mais, o domínio ou, no mínimo, o entendimento do capital midiático, sobretudo aquele que diz respeito à exposição e visibilidade nos meios sociais digitais.

Adentrando especificamente nas conceituações dos capitais bourdianos, temos três capitais centrais (econômico, cultural e social) e um adicional (simbólico), conforme sumarizamos a seguir:

- **Capital econômico** – aquele que pode ser convertido direta e/ou indiretamente em dinheiro. Por permitir acesso a bens e serviços, pode derivar em outras formas de capital.
- **Capital cultural** – representa as qualificações educacionais e também pode ser convertido, em certas condições, em capital econômico.
- **Capital social** – constituído pelas conexões, podendo ser convertido, em certas condições, em capital econômico e pode ser institucionalizado sob a forma de um título, por exemplo. Também pode representar pertencimento a um grupo. É diretamente proporcional ao tamanho das redes de conexão que o indivíduo consegue mobilizar.
- **Capital simbólico** – de caráter mais geral, caracterizado pela percepção e legitimação de outros diferentes capitais. Por exemplo, o capital simbólico garante aos influenciadores poder, prestígio e distinção em seu campo de atuação.

Permitimo-nos, adicionalmente, incluir o **capital midiático**, isto é, a condição ou a capacidade de gerir um regime de visibilidade no contexto das mídias sociais. Saber em quais plataformas estar, com que tipo de conteúdo, com quais formatos e linguagens e com quais finalidades.

Dessa maneira, pode-se dizer que um *CEO* que deseja ter uma presença, um engajamento e uma visibilidade destacados no ambiente das mídias sociais precisa ter os três capitais principais, mais o



capital midiático, uma vez que essas figuras já gozam, naturalmente, do capital simbólico por suas posições hierárquicas e por todas as benesses que desfrutam por pertencerem ao alto escalão de suas organizações.

O capital cultural de tais figuras se caracterizaria por suas formações acadêmicas privilegiadas ou por suas trajetórias de sucesso. O capital econômico está representado por salários, bonificações, gratificações e afins compatíveis com os cargos. Já o capital social se dá pela capacidade que a figura do *C-level* tem de mobilizar conexões no ambiente digital, estimulando conversas, diálogos, promovendo conteúdos de seu interesse e obtendo retorno, *feedback* etc. Porém, tal capital social também está atrelado à reputação de sua organização e será maior e melhor quanto mais positiva for a primeira. Já o capital simbólico se daria pelo destaque do indivíduo nas redes, por meio de evidência em postagens, comentários, indicações, mídia espontânea em geral, entre outros.

4.2 C-LEVEL INFLUENCER

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

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

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

Assim, é possível afirmar que há uma relevância do *CEO* e/ou da alta gestão das organizações no papel de lideranças comunicativas, que exploram as plataformas de mídias sociais como ferramentas de exposição não só para si, mas para as organizações que representam, além de obterem visibilidade, influência e autoridade. Também interessa analisar posturas, formatos, características que os líderes digitais e influentes possuem, hoje, para se propor um conjunto de possibilidades práticas para a futura construção de outros gestores no ambiente das plataformas sociais e digitais da rede.

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



Os *CMOs*² sendo responsáveis e guardiões da marca corporativa ou de varejo têm um papel fundamental de cuidar dessa relação do indivíduo com a marca, e da mesma forma ele empresta credibilidade para a marca e vice-versa, num mundo muito fluido (JULIÃO *in* ROCHA, 2021a, p. 25).

Em tempos de hiperconectividade, em que as pessoas cobram posições dos executivos, não ter uma presença definida pode depor contra (ROCHA, 2021a, p. 25). Para Nahas (*in* ZANATTA, 2022), não estar no ambiente das mídias sociais também pode representar perda de popularidade. Por outro lado, excesso de exposição pode ser nocivo para a imagem da pessoa.

Nassar (2022) sinaliza que, em situações de impermanência como as que vivemos, as plataformas digitais permitiram a reunião das lideranças com seus subordinados, até por questões de sobrevivência do negócio:

Em tempo de incerteza, riscos, medo e luto, as fogueiras eletrônicas ativadas em todos os tipos de telas e plataformas digitais tiveram o poder de reunir as altas direções e gerências com dezenas, centenas, milhares de empregados, em torno da viabilização de objetivos de negócios, mas também para ressignificações de festas, de marcos e das perdas materiais e humanas.

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

Os *CMOs*, a exemplo dos *CEOs*, têm se tornado marcas de suas empresas, segundo Rocha (2021a, p. 24), em um papel midiático nas plataformas de mídias sociais, funcionando como canais de comunicação e porta-vozes das companhias. Para a mesma autora (ROCHA, 2021a, p. 24), o LinkedIn é a rede profissional por excelência em que os executivos "vestem a camisa da empresa, às vezes, num grau jamais visto, como João Branco, CMO do McDonald's". Branco, mesmo, chama o modelo de "*Personality PR (PPR)*", algo como

² Sigla para *Chief Marketing Officer* ou o cargo mais alto na área de marketing, equivalente a uma vice-presidência ou diretoria.



uma estratégia de relações públicas personalizada para a sua própria figura: como aparecer e se relacionar com as suas audiências de interesse, nesse caso, na ambiência das mídias sociais.

Para Lemos (2021):

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

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

Em um post se referindo a uma matéria do Estadão, o *hub* de influência YouPix (INSTAYOUIX, 2022) alertou:

Não é difícil encontrar perfis profissionais por aqui. Tá todo mundo criando conteúdo ou pensando em começar a criar. E tá tudo bem, mas e quem não curte muito a ideia? Será que é isso mesmo que devemos fazer para se dar bem na nossa profissão? No futuro do trabalho, as redes sociais serão o novo currículo? Por aqui chamamos de LinkedInzação de todas as redes. Será que pra conseguir clientes e/ou empregos vamos precisar ‘fazer dancinhas’ nas redes? E quem não começar vai ficar pra trás?

A provocação é pertinente, ronda as áreas da comunicação, dos gestores, dos profissionais e de todos que vivemos o mundo do trabalho contemporâneo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS: AFINAL, COM QUANTOS CAPITAIS SE CONSTRÓI UM CEO INFLUENCIADOR?

Em tempos de plataformas sociais digitais, visibilidade midiática se torna um imperativo para indivíduos, organizações e outros atores sociais. Como apontou Karhawi (2020, p. 46): “[...] visível é o que pode ser visto midiaticamente, invisível é todo o resto”. Ou seja, um dos capitais necessários à alta



gestão que quer estar nas redes é o da conexão. Estar conectado, por sua vez, implica gerir os regimes de visibilidade.

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

Também vale adicionarmos a relevância de se ter o funcionário em defesa da própria organização. O *CEO* é também um funcionário. Terra (2021, p. 106-107) sinalizou o quão importante é o funcionário conectado:

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

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

Para além de visibilidade e exposição nas mídias sociais, acreditamos que as lideranças influenciadoras digitais contribuam para a construção de marcas sólidas, transparentes, que têm “rosto” e que não têm receio de questionamentos, uma vez que estão ali, no ambiente digital, aptos para responder sobre as mais diversas questões. Para Karhawi (2020, p. 102), “[...] Ser influenciador digital, de qualquer campo, indica deter algum tipo de habilidade, conhecimento, saber, experiência”. Seria mais uma atribuição a já tão extensa lista de qualidades que possui um líder? Acreditamos que, cada vez mais, sim.

E quanto à nossa pergunta inicial, “com quantos capitais se faz um *CEO* influenciador?”, arriscamos a apontar os capitais sociais, culturais, simbólicos que, se bem articulados, se convertem no econômico e no midiático.



REFERÊNCIAS

BORDIEU, Pierre. The forms of capital. *In*: HALSEY, Albert Henry *et al.* **Education culture, economy and society**. New York: Oxford University Press, 1997.

BOURDIEU, Pierre. **Coisas Ditas**. São Paulo: Brasiliense, 1990.

BOURDIEU, Pierre. Le capital social. **Actes de la recherche en sciences sociales**, v. 31, p. 2-3, janeiro 1980.

BOURDIEU, Pierre. Les trois états du capital culturel. **Actes de la recherche en sciences sociales**, v. 30, p. 3-6, novembro 1979.

BOURDIEU, Pierre. **Meditações Pascalianas**. 2. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2007.

BOURDIEU, Pierre. **O Poder Simbólico**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1998a.

BOURDIEU, Pierre. **Sobre a televisão**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1998b.

BOURDIEU, Pierre. **O Senso Prático**. Petrópolis: Vozes, 2014.

BOURDIEU, Pierre. **Sociologia Geral**. Petrópolis: Vozes, 2021. Volume 2.

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

FONSECA, Adriana. O que fazem os CEOs que mais usam o LinkedIn no Brasil. **Valor Econômico**. 10/03/2022. Disponível em: <https://valor.globo.com/carreira/noticia/2022/03/10/so-23-dos-ceos-sao-muito-ativos-em-rede-social-profissional.ghtml>. Acesso em: 15 out. 2022.

GEYSER, W. The State of Influencer Marketing 2022: Benchmark Report. **Site The Influencer Marketing Hub**. 02/03/2022. Disponível em : <https://influencermarketinghub.com/influencer-marketing-benchmark-report/>. Acesso em: 19 dez. 2022.

GOFFMAN, E. Symbols of class status. **The British Journal of Sociology**, v. 2, n. 4, p. 294-304, dezembro 1951.

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



KARHAWI, Issaaf. Comunicação organizacional e influenciadores digitais: aproximações e conflitos. *In*: TERRA, C. F.; DREYER, B. M.; RAPOSO, J. F. **Comunicação organizacional**: práticas, desafios e perspectivas digitais. São Paulo: Summus editorial, 2021.

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

LEMOS, Alexandre Z. CPF e CNPJ. **Meio & Mensagem**, 10/05/2021. Disponível em: <https://www.meioe-mensagem.com.br/home/opiniaio/2021/05/10/cpf-e-cnpj.html>. Acesso em: 23 set. 2022.

MARSHALL, Thomas H. **Cidadania, classe social e status**. Rio de Janeiro: Zahar, 1967.

MARTINO, Luís M. S. **Teoria da Comunicação**. 5. ed. Petrópolis: Vozes, 2016.

MARTINO, Luis M. S.; MARQUES, Angela C. S. **Ética, Mídia e Comunicação**. São Paulo: Summus, 2018.

MARTINO, Luís M. S.; MARQUES, Angela C. S. **Política, Cultura Pop e Entretenimento**. Porto Alegre: Sulina, 2022.

NASSAR, Paulo. O valor da representação. **Jornal da USP**. 25/02/2022. Disponível em: <https://jornal.usp.br/?p=494779>. Acesso em: 04 out. 2022.

ROCHA, Roseani. Marcas por trás das marcas. **Meio & Mensagem**, 10/05/2021. Suplemento especial CMO. 2021a.

ROCHA, Roseani. Visite nossa cozinha. **Meio & Mensagem**, 10/05/2021. Suplemento especial CMO. 2021b.

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

YOUPIX. Report "Vem aí na creator economy 2023. Uma visão da youpix sobre o futuro do mercado". **Youpix**. S.d. Disponível em: <https://tag.youpix.com.br/vem-ai-na-creator-economy-2023>. Acesso em: 19 dez. 2022.

ZANATTA, Bianca. Profissionais liberais sofrem pressão para se promover nas redes sociais. **Estadão**. 26/02/2022. Disponível em: <https://economia.estadao.com.br/noticias/sua-carreira,profissionais-liberais-sofrem-pressao-para-se-promover-nas-redes-sociais,70003991435.amp>. Acesso em: 07 out. 2022.