

CAPÍTULO III. PERCEPCIONES DE LOS COLABORADORES DE UNA AGROEXPORTADORA LAMBAYECANA SOBRE SU REPUTACIÓN CORPORATIVA EN BASE A LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN INTERNA

Perceptions of the Employees of an Agroexporting Company in Lambayeque about their Corporate Reputation Based on Internal Communication Management

Alexis Adrián Gonzales-Tapia⁷ y Gabriela Niño-Martínez⁸

RESUMEN

La preocupación actual que tienen las empresas respecto a su posicionamiento en el mercado, ha permitido que se enfoquen en su flujo más importante, los colaboradores, a consecuencia de esto, esta investigación tiene como finalidad analizar el impacto de la comunicación que se da entre los clientes internos y la reputación percibida por los mismos en una empresa agroexportadora localizada en el norte del Perú, para ello se aplicó entrevistas a 4 colaboradores escogidos por conveniencia de acuerdo a su alto rendimiento, con lo cual se encontró que la comunicación interna cumple un rol importante en la conformación de la reputación corporativa que perciben los trabajadores, la cual varía de acuerdo a las condiciones laborales por las que atraviesan ya que puede contribuir a su mejora o fortalecimiento. Por tanto, la comunicación y la reputación interna, necesitan ser medidas, evaluadas y gestionadas de forma constante, valorando así diferentes aspectos con relación a la importancia de la escucha activa, la retroalimentación, la comunicación horizontal, la motivación y la empatía con los trabajadores.

PALABRAS CLAVE: comunicación interna; reputación corporativa; agroexportación.

7 Universidad de San Martín de Porres – Filial Norte, Perú.

8 Universidad de San Martín de Porres – Filial Norte, Perú.

ABSTRACT

The current concern that companies have regarding their positioning in the market, has allowed them to focus on their most important flow, the collaborators, as a consequence of this, this research has the purpose of analyzing the impact of the communication that occurs between the internal clients and the reputation perceived by them in an agro-export company located in the north of Peru, for this, interviews were applied to 4 collaborators chosen for convenience according to their high performance, with which it was found that internal communication plays a role important in shaping the corporate reputation perceived by workers, which varies according to the working conditions they go through, as it can contribute to their improvement or strengthening. Therefore, communication and internal reputation need to be constantly measured, evaluated and managed, thus assessing different aspects in relation to the importance of active listening, feedback, horizontal communication, motivation and empathy with workers.

KEYWORDS: internal communication; corporate reputation; agro-export.

INTRODUCCIÓN

La comunicación viene siendo una parte fundamental a lo largo de la evolución del ser humano, lo que le ha permitido conocer su entorno y posteriormente tomar decisiones. Siendo así que, la realidad por la que atraviesan actualmente las organizaciones, las obliga a comprometerse con el reto de trabajar de manera dinámica todo el proceso de comunicación interna, en donde sus colaboradores se encuentren alineados a su filosofía, jugando un rol importante al dirigirse exclusivamente a sus clientes internos, con el fin de que se logre de manera eficaz cada uno de sus objetivos.

Bajo esta perspectiva, una correcta gestión de la comunicación interna, se ha vuelto indispensable en el desarrollo de las empresas, organizaciones e instituciones públicas y privadas, permitiendo una relación de entendimiento entre los líderes y los colaboradores, por lo que Oyarvide-Ramírez *et al.* (2017) y Puebla Martínez y Montero (2018), argumentan que dicha gestión provoca mejores resultados en las instituciones oferentes de productos/servicios, debido a que los colaboradores logran implementar un sentido de pertenencia, logrando fortalecer la identificación con ella. En este sentido, se genera como resultado un recurso intangible materializado en el comportamiento de los clientes internos, es decir una reputación corporativa, que está compuesta por percepciones externas e internas, en donde la última tiene como principales involucrados a los colaboradores que representan el entorno empresarial y social de una marca.

Dicho esto, Ortiz Rodríguez (2020) argumenta que la reputación corporativa es un conjunto de percepciones adquiridas por los diferentes grupos de interés, con los que la empresa u organización trabaja de manera externa como interna, volviéndose fundamentales al momento de construir una buena relación de confianza con su comunidad, puesto que los clientes o mejor dicho, la comunidad interesada en formar parte o adquirir el producto o servicio, son los que decidirán la percepción final que tienen de la empresa.

Para esto, es importante conocer que la Agencia Agraria de Noticias (2021) indicó que el ranking del Monitor Empresarial de Reputación Corporativa [MERCOR] reveló que dentro del listado de las 100 empresas y los líderes con mejor reputación en el país, una agroexportadora obtuvo el primer lugar en el sector agroindustrial logrando liderar este prestigioso ranking por siete años consecutivos desde 2015, es por ello que la presente investigación busca analizar el impacto de la comunicación interna en la reputación que construyen los colaboradores de una agroexportadora, cabe señalar que el nombre de la institución no figura en esta investigación debido a un acuerdo de confidencialidad establecido con los miembros puestos en estudio, siendo así que la investigación cobra relevancia al aportar conocimientos que ayuden a informar a otras instituciones acerca de la importancia de la comunicación entre clientes internos al servir como referencia para lograr una buena gestión, y su éxito se evidencie en el incremento de la reputación de la empresa.

MARCO TEÓRICO

Con base en la revisión de literatura, se ha desarrollado una aproximación a la conceptualización de comunicación interna en donde se identifican los flujos de la comunicación, el clima laboral y los objetivos institucionales, en relación con la reputación corporativa se abarca su concepto, la intervención de los stakeholders internos y la percepción que estos tienen.

Comunicación Interna

La comunicación interna es uno de los pilares más importantes que toda empresa u organización debe tener. Porque es a través de estos pasos que se realizan diferentes acciones primordiales que dan pleno sentido a la empresa, desarrollan labores, implementan cambios, formulan directamente el comportamiento interpersonal y desarrollan los valores organizacionales.

En un mismo contexto, existen diferentes caminos de comunicación que se tienen como base de comunicación para el desplazamiento de instrucciones y mensajes, yendo internamente en diferentes direcciones, tales como abajo, arriba, horizontal, diagonal, externa y entre otras. Por lo que Peiro y Bresó (2012) menciona que para el contexto actual y apreciación propia existen solo dos corrientes internas que se asemejan un poco a lo recientemente mencionado; que son comunicación ascendente, cuando la información parte de los subordinados con dirección a los jefes o empleados superiores; y descendente, de mandos superiores a colaboradores de rangos inferiores, en relación a la jerarquía de las organizaciones.

Posteriormente, la comunicación interna da como resultado un buen ambiente laboral. Santin-Zea y Valencia-Peña (2022) aseguran que la comunicación interna es un instrumento y pilar fundamental para lograr hacer un excelente clima laboral para el progreso tanto de las actividades individuales como grupales. Por otro lado, Chapoñán-Vera (2020) agrega que la comunicación interna es la interrelación de mensajes planificados dentro del ambiente laboral con el fin de agregar un conjunto de procesos de entrega de información que alcancen los objetivos trazados por la organización o empresa y sus empleados.

Hay que precisar que el objetivo fundamental que desarrolla la comunicación interna en la organización es apoyar el proyecto empresarial a través de la gestión coordinada y planificada de la comunicación, independientemente de la misión de la organización. Además, permite expresar los objetivos y políticas de la organización y construir una identidad personal basada en un ambiente de motivación y sinceridad (Gutiérrez-Cottle, 2017).

Reputación corporativa

La reputación es una pieza clave para poder realizar una buena perspectiva de los consumidores hacia la empresa, así nos dice Lockward-Dargam (2011) es una herramienta importante y fundamental para que todas las organizaciones puedan construir una relación de confianza con su comunidad. Así también lo dicen Schulz y Johann (2018) quienes señalan que la reputación de una organización no es estable, sino que siempre está activa y en una evolución constante la cual depende de todas las decisiones y acciones estratégicas, cuyos efectos se traducen en la suficiencia de la empresa para crear importancia para ellos y todos su stakeholders.

Por lo tanto, Orviz Martínez y Cuervo Carabel (2020) indican que es muy importante la participación de los stakeholders, quienes actúan como un aspecto resaltante en el momento de construir una reputación, la cual es la forma en que se comunican los grupos de interés como los stakeholders. En este sentido, las empresas deben explorar todos los canales de comunicación con sus grupos de interés, teniendo en cuenta el papel que juegan en la actualidad las tecnologías de la información y la comunicación. Castaño Ramirez y Arias Sánchez (2021) hacen mención de que la reputación corporativa es un activo importante y de tomar mucho en cuenta que depende de cómo los grupos perciben a las empresas, en este caso de cómo los consumidores captan y toman perspectivamente a la empresa para poder tomar una decisión clara al momento de adquirir el producto o servicio que esta ofrece.

En ese mismo contexto, Velarde Ramos y Pulido Polo (2018) indican que la reputación de una organización depende mucho de su capacidad para poder realizar negocios con ética, orientados a complacer las necesidades reales y potenciales de la comunidad que conforma su universo. En este proceso es importante una adecuada gestión de la comunicación interna y externa, que debe ser especialmente sensible en el sector sanitario por la naturaleza de las materias primas que se utilizan en este sector. Además, la vinculación de la reputación con la percepción de las partes interesadas de si una organización ofrece ciertos resultados o continúa con ciertos comportamientos.

METODOLOGÍA

La presente investigación tiene un enfoque cualitativo, fenomenológico, con un nivel descriptivo al profundizar el resultado del análisis de la percepción de los colaboradores de una agroexportadora lambayecana sobre su reputación corporativa con base a su comunicación interna. Por consiguiente, se trabajó con cuatro colaboradores del área de comunicaciones escogidos por conveniencia debido a la experiencia que tienen en la empresa. Para esto la técnica seleccionada fue entrevistas a profundidad semi estructuradas, donde las preguntas desarrolladas son de elaboración propia basadas en la literatura revisada a lo largo de la investigación.

Luego de obtener la autorización de los colaboradores, se coordinó con ellos para realizar las entrevistas, buscando un tiempo oportuno en el que estén disponibles. Asimismo, las entrevistas se llevaron a cabo de manera virtual por medio de una reunión de Zoom, con una duración de 20 a 25 minutos aproximadamente por cada miembro de la agroexportadora seleccionada, y por consiguiente la información recolectada gracias al instrumento fue transcrito a Word para su posterior análisis. Así mismo, se ha seguido los protocolos institucionales exigidos en el código de ética de la universidad que respalda en estudio, tales como el consentimiento informado.

Se procedió al análisis utilizando la técnica del código abierto u “open code” mediante la cual se transcribieron las entrevistas, luego se contrastaron entre sí, estableciendo similitudes y hallazgos significativos, hasta determinar inferencias en lo que se denominó “elementos emergentes”. Es preciso subrayar la importancia de la teoría científica para determinar definitivamente cada una de las inferencias establecidas.

Interpretación de hallazgos

Con base a las preguntas de las entrevistas que se realizaron a cuatro colaboradores de una agroexportadora lambayecana, se identificaron elementos emergentes que no solo se relacionaron con las categorías principales, sino que también brindaron información adicional que permitió complementar la investigación.

Este análisis, además de conocer la percepción de los colaboradores sobre la *comunicación interna* que gestiona la empresa, permite determinar la influencia que tiene sobre la construcción de su *reputación corporativa* que se tiene sobre la misma. De igual forma las dos categorías en base a las que se construyó este análisis, aportaron a la realización de las entrevistas y el proceso de interpretación de los resultados obtenidos.

El desarrollo de la primera categoría, *comunicación interna* está compuesta por tres factores: Flujos de la comunicación, Ambiente laboral y Estrategias. Con base al primer factor, los entrevistados coincidieron en que el flujo de comunicación que se desarrolla en la empresa es horizontal: “La comunicación con los jefes de área es constante y horizontal” (E1, P1), “con todos sus colaboradores, indistintamente del puesto que estos últimos desempeñan” (E2, P1). Según Aparici y Osuna Acedo (2013), este tipo de comunicación es clave para construir relaciones colaborativas, basadas en el consenso y confianza mutua. Además, los participantes adquieren un gran poder de expresión y decisión, lo cual aumenta el grado de intervención en los procesos y responsabilidades de la organización. Escuchar y dialogar es una forma de tomar en cuenta la opinión de los demás, fortaleciendo la relación interna de la organización (Navarro, 2020).

Los espacios generados para el diálogo interno se configuran como círculos de

mejora continua, donde se pueden intercambiar experiencias relacionadas a cada una de las responsabilidades en la empresa, para identificar el grado de interrelación entre ellas, la disposición para identificar errores o prevenirlos y para tomar conciencia del funcionamiento sistémico de la organización, donde todos son responsables de una parte del proceso de producción y por ende responsables en parte del proceso general (Reyes y Simón, 2001; Jiménez González, 2009). El Estado Costarricense trabaja en la redefinición de sus políticas públicas, en función del cambio inminente. En el contexto actual, las políticas públicas deben permitir la inclusión, el mejoramiento del recurso humano nacional y el crecimiento profesional, dentro de una dinámica de intercambio de pensamiento. La política educativa es, en ese marco, una herramienta primordial para que el cambio favorezca a la sociedad, pues determina las oportunidades de desarrollo de la ciudadanía y tiene a su cargo la formación de ciudadanos, que debe ser coherente con las necesidades del país. En este sentido, la educación es una institución estratégica llamada a elevar el nivel y la calidad de vida de la población costarricense por medio de cambios que procuren el entendimiento de Resumen: El artículo expone una propuesta estra-tégica y metodológica para la gestión en el trabajo colaborativo. Esta es el resultado de una investigación en la que, desde la perspectiva docente y administra-tiva, se diagnosticó el trabajo colaborativo como una estrategia metodológica. Se realizó en una unidad pedagógica del Sistema Educativo Costarricense. La propuesta recomienda un cambio en el sentido del tra-bajo en grupo en los centros de enseñanza para pasar del esquema de gestión de trabajo en grupo a un nivel superior, en el que la organización conciba que el tra-bajo en equipo propicia la conformación de un sistema colaborativo en el cual cada miembro es importante, lo que se refleja directamente en un clima organizacional armonioso y propenso al mejoramiento continuo, tanto por parte del centro educativo como del personal. La propuesta establece un parámetro estandarizado de trabajo para las organizaciones educativas a partir del trabajo colaborativo como estrategia metodológica. Con esta, las personas quienes administren institucio-nes educativas tendrán la posibilidad de hacer trans-formaciones oportunas para alcanzar la excelencia en los centros de enseñanza, en el marco de las demandas educativas emergentes en la era de la globalización. Palabras clave: Propuesta estratégica y metodológi-ca, trabajo colaborativo, administración de la educa-ción, organización educativa. (Jiménez-González, 2009; Hernandez *et al.*, 2015).

Respecto a la reputación corporativa, se plantearon interrogantes referentes a las percepciones de esta dentro de la empresa, es decir, cómo es percibida por los trabajadores. Encontrándose apreciaciones como: “Estamos contentos de trabajar aquí, siempre encontramos atención oportuna en todas las áreas de la organización” (E1, E2, P1, P3). “Todos somos amigos, llevamos algún tiempo y nos integramos en actividades recreativas, reuniones, almuerzos, con todos, incluso con los jefes” (E1, P3). Al mismo tiempo, “La gente

está muy contenta con nuestros productos, tienen una buena imagen de nosotros” (E1); “Creo que hemos ganado y seguimos ganando clientes fieles, esto porque están seguro de la calidad que ofrecemos” (E1 y E2).

Como se observa, la reputación de la empresa es muy buena, desde la percepción de los informantes, tanto dentro como fuera, se percibe una imagen. Es decir, los comportamientos, procesos y recursos que dispone la organización son reconocidos por sus públicos como generador de valor en tanto que se ajusta a los valores que éstos estiman como meritorios (Ferruz, 2018).

De otra parte, en relación al ambiente laboral, Ruíz Gómez (2021) considera que para lograr desarrollar un clima laboral idóneo se debe integrar un proceso de actividades tanto de las individuales como grupales. Así mismo, los entrevistados coincidieron y resaltaron la importancia de contar con un ambiente laboral saludable para el logro de sus objetivos. “El ambiente laboral en el que nos desarrollamos es muy colaborativo, trabajamos constantemente en equipo” (E1, P3), “las tareas se realizan de manera colaborativa y se respetan las funciones y tiempos de los demás”. (E2, P3).

Un buen clima laboral se configura como un elemento clave para el desempeño de los trabajadores y para generar convivencia y participación de cara a objetivos institucionales comunes. Para garantizarlo, es necesario considerar los siguientes factores: *comunicación*, mediante sistema abierto y horizontal; *liderazgo*, como un proceso compartido y que reconoce la singularidad de cada individuo; *colaboración*, que asegure el respeto, compañerismo y confianza entre los integrantes; *carrera profesional*, que permite fomentar la capacitación permanente y reconozca el esfuerzo y preparación de cada trabajador; *satisfacción*, que garantice que cada uno de los trabajadores está satisfecho con trabajar en la empresa; y *condiciones físicas*, para asegurar que los trabajadores empleen ambientes con buena la iluminación, reducción de ruidos, herramientas y equipos que los empleados consideran sustanciales (Piligua y Artega, 2019).

CONCLUSIONES

La comunicación interna es clave para garantizar las buenas relaciones intrainstitucionales. Ella implica desplegar estrategias de comunicación horizontal, que permita a los trabajadores compartir aprendizajes, recibir consejos y tomar conciencia de su responsabilidad en el proceso general de producción de la empresa.

La reputación corporativa es un referente importante para conocer cómo perciben los clientes el servicio o producto que se ofrece, además de los valores institucionales que se imprimen en cada uno de los comportamientos, decisiones y personal de la empresa, los mismos que llegan a ser percibidos por los clientes y que en muchas ocasiones son la principal estrategia de fidelización.

Sumadas a la comunicación interna y la reputación corporativa, existen otros factores que permiten generar un buen clima laboral, el cual impacta directamente en la productividad y la calidad de convivencia de los empleados, al sentirse satisfechos por el lugar, las personas, el modo de ser tratados, los mecanismos de desarrollo profesional y todo cuanto se pueda percibir como esfuerzo para favorecer y permitir que su trabajo llegue a los máximos niveles de calidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agencia Agraria de Noticias. (12 de octubre de 2021). *Danper obtiene el primer lugar en el sector agroindustrial en ranking de Merco*. <https://agraria.pe/noticias/danper-obtiene-el-primer-lugar-en-el-sector-agroindustrial-e-25722>
- Aparici, R. y Osuna Acedo, S. (2013). La Cultura de la Participación. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 4(2), 137-148. <https://doi.org/10.14198/MEDCOM2013.4.2.07>
- Castaño Ramirez, A. D. y Arias Sánchez, S. (2021). Efecto de la responsabilidad social corporativa en la reputación de las organizaciones: una revisión sistemática. *Revista Universidad y Empresa*, 23(40). 1-25 <https://doi.org/10.12804/REVISTAS.UROSARIO.EDU.CO/EMPRESA/A.8859>
- Chapoñán Vera, M. Y. (2020). *La comunicación interna y la gestión de la oficina de abastecimiento y control patrimonial de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – 2017* [Tesis de maestría]. Repositorio Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. <http://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/8275>
- Ferruz, S. A. (2018). *Reputación corporativa. Estudio del concepto y las metodologías para su medición: propuesta de un concepto y metodología de consenso* [Tesis doctoral]. Repositorio Universidad Complutense de Madrid. <https://eprints.ucm.es/id/eprint/47772/1/T39956.pdf>
- Gutiérrez Cottle, C. M. (2017). *La importancia de la comunicación interna en organizaciones del tercer sector: caso Enseña Perú* [Tesis de pregrado]. Repositorio Universidad de Lima. <https://doi.org/10.26439/ULIMA.TESIS/4013>
- Hernandez, H., Martínez, D. y Cardona, D. (2015). Enfoque basado en procesos como estrategias de dirección para las empresas de transformación. *Saber Ciencia y Libertad*, 11(1), 141–150. <https://doi.org/10.22525/SABCLIBER.2014V9N2.91108>
- Jiménez González, K. (2009). Propuesta estratégica y metodológica para la gestión en el trabajo colaborativo. *Revista Educación*, 33(2), 379–7082. <https://www.redalyc.org/pdf/440/44012058007.pdf>
- Lockward Dargam, A. M. (2011). El rol de la confianza en las organizaciones a través de los distintos enfoques o pensamientos de la administración. *Ciencia y Sociedad*, XXXVI(3), 464–502. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87022526005>
- Navarro Robles, M. (2020). Comunicación Horizontal e interactividad. En J. C. Figueroa Benítez (Ed.). *Estudios multidisciplinares en comunicación audiovisual, interactividad y marca en la red*. (pp. 97-112) [https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/95642/Capítulo 5.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/95642/Capítulo%205.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ortiz Rodríguez, H. (2020). Comunicación organizacional y reputación digital en organizaciones privadas y del tercer sector de México y España. *Fonseca, Journal of Communication*, (20), 2020, 55-70. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7447754&info=resumen&idioma=ENG>
- Orviz Martínez, N. y Cuervo Carabel, T. (2020). Revisión de la investigación en el ámbito de la reputación corporativa. *3C Empresa*, 9(2). 73-105 <https://www.3ciencias.>

com/articulos/articulo/revision-de-la-investigacion-en-el-ambito-de-la-reputacion-corporativa/

- Oyarvide Ramírez, H. P., Reyes Sarria, E. F. y Montaña Colorado, M. R. (2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Dominio de Las Ciencias*, 3(4), 296-309. <https://doi.org/10.23857/DC.V3I4.687>
- Peiro, J. y Bresó, I. (2012). La comunicación en las organizaciones: Una aproximación desde el modelo de análisis multifacético para la gestión y la intervención organizacional (modelo Amigo). *Persona*, 15, 41–70. <https://www.redalyc.org/pdf/1471/147125259003.pdf>
- Piligua, C. y Artega, F. M. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, XV(28). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409659500007>
- Puebla Martínez, B. y Montero, J. F. (2018). Gestión de la comunicación interna a través de las aplicaciones para móviles. Caso de estudio: El Corte Inglés. *Revista Prisma Social*, 22, 113–126. <https://revistaprismasocial.es/article/view/2590>
- Reyes, P. y Simón, N. (2001). Los círculos de control de calidad en empresas de manufactura en México. *Contaduría y Administración*, 37–60. <https://www.redalyc.org/pdf/395/39520105.pdf>
- Ruiz Gómez, N. E. (2021). *Clima Laboral y su relación con el desempeño de los servidores civiles del hospital Luis Heysen Inchaustegui-ESSALUD, Lambayeque-Perú, 2019* [Tesis de maestría]. Repositorio Universidad del Pacífico. https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2912/RuizNils_Tesis_maestria_2021.pdf?sequence=1
- Santin Zea, M. A. y Valencia Peña, A. (2022). *Comunicación interna en colaboradores de la empresa Evolution Center Fit en la sede San Juan de Miraflores, 2022* [Tesis de pregrado]. Repositorio Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/92474/Santin_ZMA-Valencia_PA-SD.pdf?sequence=1
- Schulz, A. C. y Johann, S. (2018). Downsizing and the fragility of corporate reputation: An analysis of the impact of contextual factors. *Scandinavian Journal of Management*, 34(1), 40-50. <https://doi.org/10.1016/J.SCAMAN.2017.11.004>
- Velarde Ramos, S. A. y Pulido Polo, M. (2018). La reputación corporativa como gestión de la comunicación en las instituciones sanitarias privadas. *Revista Estudios Institucionales*, 5(9), 243-252. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6749304>