

Universidad de Lima  
Facultad de Comunicación  
Carrera de Comunicación



# **INFLUENCIA DE LA REPUTACIÓN DEL SECTOR MINERO EN LA IMAGEN CORPORATIVA**

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Comunicación

**Analucia Lopez Denegri Cornejo**

**Código 20181057**

**María Fé López Valdivia**

**Código 20181062**

**Asesor**

**Peter Busse Cárdenas**

Lima - Perú

Abril de 2024



**INFLUENCIA DE LA REPUTACIÓN DEL  
SECTOR MINERO EN LA IMAGEN  
CORPORATIVA DE HOCHSCHILD**



# TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN.....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>iii</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y ESTADO DEL ARTE .....</b>	<b>4</b>
1.1 Planteamiento del problema.....	4
1.2 Objetivo general .....	6
1.3 Objetivos específicos.....	7
1.4 Justificación del problema.....	7
1.5 Estado del arte .....	7
1.5.1 Reputación del sector minero.....	7
1.5.2 Imagen corporativa de empresas mineras .....	8
1.5.3 Responsabilidad social.....	10
1.5.4 Sostenibilidad.....	11
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO Y CONTEXTUAL .....</b>	<b>14</b>
2.1 Imagen corporativa.....	14
2.2 Responsabilidad Social Empresarial .....	16
2.3 El Valor Compartido .....	18
2.4 Sostenibilidad .....	20
2.5 Reputación.....	21
2.6 Comunicación externa.....	22
2.7 Conflictos sociales.....	24
2.8 Sector minero a nivel internacional.....	25
2.9 Sector minero a nivel nacional .....	27
2.10 Hochschild Mining.....	28
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA .....</b>	<b>30</b>

3.1	Tipo de investigación y enfoque de investigación .....	30
3.2	Universo y muestra.....	31
3.3	Técnicas e instrumentos .....	32
3.4	Procedimiento.....	33
<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS .....</b>		<b>35</b>
4.1	Percepciones existentes sobre el sector minero.....	38
4.2	Nivel de aprobación .....	38
4.3	Responsabilidad Social .....	39
4.4	Conflicto social .....	40
4.5	Valor compartido.....	41
4.6	Sostenibilidad.....	42
4.6.1	Impacto en la sociedad.....	42
4.6.2	Impacto en medio ambiente .....	43
4.6.3	Programas sociales.....	43
4.7	Atributos identificados en la imagen corporativa de Hochschild .....	44
4.8	Características de Hochschild .....	46
4.8.1	Quejas por parte de Stakeholders.....	47
4.8.2	Prensa y Reconocimientos .....	48
<b>DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES .....</b>		<b>49</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>		<b>56</b>
<b>ANEXOS.....</b>		<b>62</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3.1 Roles de los entrevistados.....	32
Tabla 4.1 Imagograma de la empresa Hochschild .....	45



## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 4.1</b> Relación entre la imagen corporativa y reputación del sector minero .....	367
<b>Figura 4.2</b> Nube de atributos de la empresa Hochschild.....	36



## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Guía de preguntas para público interno .....	622
Anexo 2: Guía de preguntas para público externo.....	633
Anexo 3: Consentimiento informado.....	655





## RESUMEN

La minería en Perú genera controversias tanto en la sociedad como en las organizaciones dedicadas a las actividades extractivas. El objetivo de este estudio fue conocer la influencia de la reputación del sector minero en la imagen corporativa de una empresa del rubro. Para ello, se realizaron doce entrevistas a profundidad a representantes de los diferentes públicos del sector, como periodistas, funcionarios públicos, docentes, colaboradores de la empresa estudiada, entre otros. Como resultado, se obtuvo que la reputación del sector minero es negativa y se refuerza por sus antecedentes y la desinformación; pero la imagen de la empresa aún es positiva debido a su responsabilidad con la sociedad. Asimismo, la empresa estudiada no tiene una significativa participación en los medios y no se ha posicionado en la mente de sus grupos de interés, razón por la cual su imagen corporativa no se ha visto afectada a pesar de la reputación del sector.

**Palabras clave:** sector minero, imagen corporativa, reputación.

## ABSTRACT

*Mining in Peru generates controversies both in society and in organizations dedicated to extractive activities. The objective of this study was to determine the influence of the reputation of the mining sector on the corporate image of a mining company. For this purpose, 12 in-depth interviews were conducted with representatives of the different publics in the sector, such as journalists, public officials, teachers, collaborators of the company studied, among others. As a result, it was obtained that the reputation of the mining sector is negative and is reinforced by its background and misinformation, but the company's image continues to be positive due to its responsibility to society. Likewise, the company studied does not have a significant participation in the media and has not positioned itself in the minds of its stakeholders, which is why its corporate image has not been affected despite the reputation of the sector.*

**Keywords:** mining sector, corporate image, reputation.

# INTRODUCCIÓN

La investigación aborda los temas de la reputación de un sector y la imagen corporativa de una empresa. El primero, según Ferguson, se refiere a “todo lo que se conoce sobre una empresa” (citado en Iglesias, López, Calvo-Silvosa & Mangin, 2003, p.246). En esa misma línea, el segundo alude al conjunto de percepciones que los públicos tienen sobre una empresa, la cual no siempre está en sintonía con lo que esta busca transmitir (Costa, 2018, p. 369).

El propósito de esta investigación es conocer en qué medida la imagen de una empresa puede verse sometida por una buena o mala reputación del sector donde opera. De ser negativa, sus buenas prácticas pueden perder relevancia ante los grupos de interés.

Además, se opta por conocer cuál es la reputación del sector minero peruano y cómo a lo largo del tiempo ha evolucionado, así como conocer su impacto, ya sea negativo o positivo, en la imagen de una empresa que opera hace más de 100 años en dicho sector. Desde el punto de vista académico, se tiene el interés de ahondar en los conceptos de comunicación externa aprendidos a lo largo de la carrera, como el de imagen corporativa y reputación. En cuanto a lo profesional, se busca conocer las percepciones de distintos públicos de una empresa peruana importante para el país, así como la reputación existente sobre un sector tan polémico como puede ser el extractivo.

El objetivo general del trabajo es conocer la reputación del sector minero y su influencia en la imagen corporativa de la empresa Hochschild. Con ese fin, las entrevistas a profundidad se realizaron bajo los objetivos específicos planteados. En primer lugar, se identifica cuáles son las percepciones existentes sobre el sector minero en el Perú. Si bien los entrevistados concuerdan en que la minería impacta de manera positiva en la economía y en el desarrollo del país, también son conscientes que la sociedad en general tiene un nivel de aprobación distinto. Por otro lado, como segundo objetivo secundario, se clasificaron los atributos de la imagen corporativa de Hochschild en públicos internos y externos a la empresa. El motivo por el cual se plantea dicho objetivo fue conocer si realmente la reputación del sector tiene un alto nivel de impacto en cómo las personas perciben a Hochschild.

Además de la información planteada, en el capítulo I se presenta conclusiones de distintos autores que finalmente coinciden con las del presente trabajo. Por ejemplo, Svobodova, Vojar, Yellishetty y Janeckova (2020, p. 8) sostienen que la sociedad en general tiene una percepción negativa sobre la minería; asimismo, García-Ortega, De-Miguel-Molina y Chirivella González (2020) mencionan que dicho sector suele generar controversia por rechazos sociales. No obstante, para contrarrestar dichos conflictos, es importante que las empresas puedan reportar las acciones que impulsan para velar por el bienestar de la sociedad, lo cual refuerza la posición de la empresa en materia de reputación (Mapa, Oliviera & Reis Neto, 2019, p. 56).

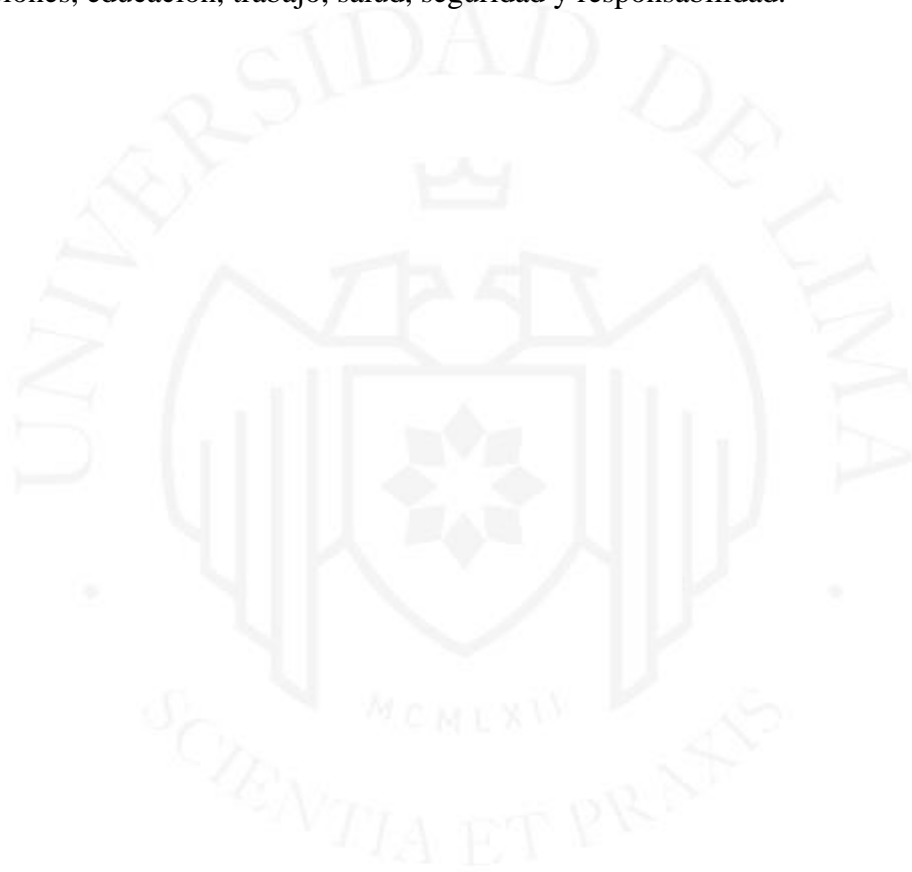
En el capítulo II, se refuerza términos como la imagen corporativa, la responsabilidad social empresarial (RSE), la reputación y el conflicto social. Para ello, se toma en consideración la definición de importantes autores en temas de comunicación corporativa, como Costa, Villafañe, Capriotti, Iglesias, Barney y Warrick; para la temática de iniciativas empresariales, se toma como referencia principal a Kotler, Lee, Fernández, Porter y Kramer; y, por último, para el marco contextual, se toma en consideración a Dammert, Manrique, Sanborn y a los reportes públicos de la empresa Hochschild.

Con respecto a la metodología que se plantea y emplea en el capítulo III, se utiliza la técnica de entrevistas a profundidad semiestructuradas a doce personas representativas para el público objetivo del sector. Se eligió esa cantidad de personas debido a su difícil acceso de contacto, puesto que presentan cargos ejecutivos o directivos. Los representantes pertenecen a públicos de revistas de minería, funcionarios públicos, empresas terceristas, colaboradores de la empresa estudiada, académicos e institutos. Durante las conversaciones, se abordaron los siguientes ejes temáticos: nivel de aprobación, responsabilidad social, valoración de la sostenibilidad, valoración del conflicto social, valor compartido e imagen corporativa.

Tras realizar las doce entrevistas a profundidad a públicos del sector y colaboradores de Hochschild, los resultados presentados en el capítulo IV revelan que las personas pertenecientes al sector minero (colaboradores de una minera, periodistas, empresas tercerizadas, exfuncionarios, entre otros) son conscientes que la sociedad tiene una percepción negativa sobre la actividad minera. Esto debido a que, si bien la minería produce un gran nivel de beneficios para el país, estos no siempre llegan a todos los sectores o existe una mala gestión de los gobiernos regionales. No obstante, los entrevistados sostienen que aquellas empresas que incluyen la sostenibilidad, responsabilidad social y valor compartido dentro de su cadena

de valor logran una especie de licencia social para operar. A raíz de ello, Hochschild busca que sus zonas de influencia crezcan con el negocio e impulsa iniciativas que promuevan su crecimiento y desarrollo.

Como dijimos, la sociedad tiene una percepción negativa sobre la minería y, por lo tanto, mineras formales e informales se perciben de la misma manera. Por tal motivo, la reputación de la minería influye en la imagen corporativa de Hochschild en cierta medida, pues se demostró que, en efecto, la asocian con la contaminación. No obstante, los principales y mayoría de atributos de la imagen corporativa de Hochschild giran en torno al desarrollo, buenas acciones, educación, trabajo, salud, seguridad y responsabilidad.



# CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y ESTADO DEL ARTE

## 1.1 Planteamiento del problema

La presente investigación busca conocer la reputación del sector minero peruano; es decir, las percepciones que tienen las personas sobre este y el impacto que puede tener en la imagen corporativa de las empresas. Para ello, se toma en cuenta dos factores principales. Por un lado, se analizan las percepciones existentes sobre la minería; pues, como menciona García-Ortega, De-Miguel-Molina y Chirivella González, al tratarse de un sector controversial por generar conflictos sociales, la sociedad suele demostrar cierto rechazo por mineras como Hochschild Mining (2020, p. 36). Por otro lado, se analiza la manera en la que estas percepciones afectan la imagen corporativa, la cual se basa en el manejo de la identidad de una empresa junto con su comunicación. Es importante que, para que la identidad pueda transformarse en imagen, “la identidad debe ser concretada en hechos y mensajes, es decir que tiene que ser manifestada implícitamente por los primeros [hechos] y comunicada por los segundos [mensajes]” (Costa, 2018, p. 219).

Para esta investigación, se utiliza a la empresa Hochschild Mining como objeto de estudio; pues, además de pertenecer a la industria minera, enfoca sus esfuerzos en impulsar iniciativas que velen por los aspectos sociales y ambientales a través de programas y el cumplimiento de normativas legales. Su propósito es realizar “minería responsable comprometida con un mundo mejor”<sup>1</sup>. En esa línea, la empresa opera bajo seis ejes: responsabilidad, experiencia, competencia, gobernanza, innovación y disciplina<sup>2</sup>.

La motivación para esta investigación nace del valor y la importancia de la imagen corporativa, ya que su construcción parte de las percepciones de sus públicos (Sindhi, Padhi & Maurya, 2018, pp. 357-359). El compromiso que tiene Hochschild Mining por contribuir con el desarrollo del país está presente en cada uno de sus mensajes y acciones. Todo indica que la empresa debería contar con una imagen positiva ante sus públicos; sin embargo, puede estar viéndose afectada por las percepciones que se tienen sobre el sector minero, pues las mineras no tienden a ser vistas de manera positivas debido al gran impacto socioambiental negativo que

---

<sup>1</sup> Ver <https://www.hochschildmining.com/es/acerca-de-nosotros/>

<sup>2</sup> Ver <https://www.hochschildmining.com/es/acerca-de-nosotros/modelo-de-negocio/>

suelen tener. Por este motivo es que surgen preguntas como: ¿es posible que una empresa mantenga una buena imagen a pesar de pertenecer a un sector controversial?

Con respecto a la relevancia de esta investigación, en primer lugar, es que permite conocer los antecedentes del sector minero y los temas por los cuales surgieron conflictos sociales en el país. Vale recalcar que esta industria generó controversia desde sus inicios, por lo cual aún hay un largo camino por recorrer para mitigar este tipo de problemáticas originadas por las operaciones mineras (Corzo, 2018). Una gran cantidad de empresas pertenecientes a este sector opta por impulsar iniciativas socialmente responsables. Por ello, es importante identificar si es que dichas organizaciones reciben algún tipo de reconocimiento por sus acciones o solo están condenadas a la reputación del sector al que pertenecen.

Otro motivo por el cual esta investigación es relevante es que —como mencionan Svobodova, Vojar, Yellishetty y Janeckova (2020, p. 8)—, si bien se conoce que la gran mayoría de opiniones sobre las actividades mineras son negativas, es importante conocer y verificar cuáles son las percepciones existentes en la actualidad según los públicos involucrados: comunidades, clientes, etc. Luego, se verá cómo es que estas construyen la imagen de una empresa que participa en esta industria. Esto debido a que, como se mencionó antes, existe una fuerte presión por parte de la sociedad hacia las mineras y su desempeño en las operaciones.

En tercer lugar, la comunicación cumple un rol sumamente importante en la construcción de estas percepciones. Como menciona Ríos, la única forma de fortalecer la reputación de la minería es estableciendo un diálogo entre el gobierno, las organizaciones y las comunidades (2018, p. 627). Empresas como Hochschild Mining pueden aprovechar estas comunicaciones para transparentar sus buenas prácticas y así potenciar su imagen corporativa. Sin embargo, es importante primero evaluar y analizar las iniciativas que existen por parte de la empresa y su relacionamiento con los públicos a investigar.

Con respecto al contexto, es importante reconocer que el desarrollo de las actividades mineras tiene un gran protagonismo en la economía de muchos países; pero, a la vez, afecta al medio ambiente y a la sociedad. Por esta razón, Ríos menciona lo siguiente:

El ordenamiento territorial es el instrumento que posibilita, a través de la concertación entre gobierno, empresas y sociedad, armonizar los intereses entre las partes, mediante procesos transparentes y de respeto mutuo, que legitime el

desarrollo de la minería, buscando beneficios socioambientales y económicos, de nivel local y nacional (Ríos, 2018, p. 627).

Como dice Ríos, las empresas dedicadas a la extracción de minerales deben tener en cuenta que los riesgos socioambientales que generan provocan conflictos, los cuales pueden causar la suspensión de este tipo de proyectos y, por lo tanto, afectar la economía de sus países (2018, p. 618). Además, Svodova, Vojar, Yellishetty y Janeckova mencionan que, en el sector minero, es fácil identificar las distintas percepciones y más aún cuando son negativas (2020, p. 1).

Si bien la reputación del sector se construye a raíz de las opiniones y creencias de los públicos, es necesario poder comprender aquellos factores que la impulsan, de modo que se pueda medir y gestionar (Svobodova, Vojar, Yellishetty & Janeckova, 2020, p. 1). Además, como sostienen Sindhi, Padhi y Maurya, contar con una imagen corporativa fuerte al igual que una reputación, sea esta buena o mala, es un factor clave en el éxito o fracaso de las empresas de hoy en día (2018, p. 3).

Por otro lado, para la presente investigación, se utiliza una metodología de tipo cualitativa basada en fuentes primarias y secundarias. Por un lado, se realizaron entrevistas a profundidad al público seleccionado para poder identificar sus distintas perspectivas y opiniones con respecto al tema planteado. Por otro, hizo una revisión bibliográfica que contempla libros, investigaciones, artículos y revistas.

Esta investigación encamina una línea de índole social, puesto que persigue el conocimiento y la identificación de las percepciones junto con sus efectos en las empresas. Este último factor posiciona al trabajo realizado dentro del área de estudios de la Comunicación Corporativa. Por otro lado, se determinó, para el presente trabajo, los elementos que intervienen en la ruta de la comunicación a los siguientes actores: como emisor, a la empresa Hochschild Mining, que utiliza como mensaje dar a conocer las iniciativas que emprende la empresa para fortalecer su imagen corporativa, la cual finalmente se construye a través del receptor; es decir, los públicos externos seleccionados.

## **1.2 Objetivo general**

Conocer la reputación del sector minero y su influencia en la imagen corporativa de la empresa Hochschild Mining.

### **1.3 Objetivos específicos**

- Identificar las percepciones existentes sobre el sector minero en el Perú por parte de los clientes internos, ONG representantes de comunidades, funcionarios públicos relacionados al sector y periodistas del rubro.
- Clasificar los atributos de la imagen corporativa de Hochschild Mining en los públicos mencionados.

### **1.4 Justificación del problema**

En los últimos años, la responsabilidad social se ha convertido en un requisito que deben cumplir las empresas para lograr una imagen corporativa sólida y positiva. Sin embargo, las investigaciones sobre esta sostienen que existe una gran dependencia por la reputación que pueda tener el sector; pues, de ser negativa, se podrían generar sesgos en las personas, quienes tienen una mala evaluación sobre el negocio al que se dedica la empresa.

La investigación nace por la motivación de conocer el nivel de influencia que tienen las percepciones de los públicos en la imagen de una empresa. Además, es interesante identificar en qué medida las acciones tomadas por ella influyen en su imagen al ser percibidas como coherentes o no con las concepciones previas relacionadas al sector en el que opera. Vale recalcar que la imagen corporativa es una herramienta comunicacional de alto impacto en la sociedad y su relación con las empresas.

Este trabajo busca que las empresas conozcan la razón por la cual muchas de sus iniciativas se ven afectadas a pesar que cumplen con varios de los estándares que se requieren actualmente para ser aceptadas en la sociedad, como la responsabilidad social. Asimismo, es indispensable que los proyectos mineros de estas empresas enfoquen sus esfuerzos en contrarrestar las percepciones negativas del sector.

### **1.5 Estado del arte**

#### **1.5.1 Reputación del sector minero**

En la investigación realizada por Suescún, se concluye que la reputación mediática del sector minero en países como Perú, Chile, Colombia, entre otros, principalmente se compone por factores como la capacidad del negocio y la responsabilidad social (2017, p. 210). Gueye, Badri y Boudreau-Trudel agregan que, en el caso de Canadá, las percepciones generadas por factores como la legislación minera y la aceptación a nivel social tienen mucha influencia en la



reputación del sector (2021, p. 20). Sin embargo, gran parte de la construcción de esta aceptación social del sector depende de las fuentes de información que utilicen los públicos, de modo que las experiencias directas y profesionales tienden a construir percepciones positivas, mientras que la información procedente de los medios de comunicación tiende a contribuir a una reputación negativa (Svobodova, Vojar, Yellishetty & Janeckova, 2020, p. 8).

La percepción general sobre la minería es negativa (Svobodova, Vojar, Yellishetty & Janeckova, 2020, p. 8). Esta idea se refuerza en la investigación de Suescún, ya que, a pesar que el Perú les da importancia a temas asociados a la responsabilidad social, se presenció que la percepción negativa es la que prevalece (2017, pp. 210-216). Esto se debe a que existen acciones por parte de las empresas que contribuyen al aumento de una mala reputación, como el hecho de estar relacionadas con el gobierno por compartir intereses económicos o de participar en situaciones que generen rechazo o división de las comunidades (García-Ortega, De-Miguel-Molina y Chirivella González, 2020, p. 36). Incluso, como concluyen Reeder, Arce y Siefkas, los conflictos percibidos como más influyentes son la extracción de los recursos, seguida de los conflictos con las comunidades y la falta de consensos con el gobierno (2022, p. 10).

Además, incluir estrategias sostenibles puede, a largo plazo, ser una palanca para beneficiar la viabilidad del sector minero (Gueye, Badri & Boudreau-Trudel, 2021, p. 20). Esto último lo refuerza Suescún, quien indica que, si el sector minero cuenta con una buena reputación mediática, no solo beneficiará a sus empresas, sino que generará un impacto positivo en la opinión pública y los medios de comunicación (2017, pp. 210-211). Incluso García-Ortega, De-Miguel-Molina y Chirivella González mencionan que, aunque el sector de la minería puede contar con actividades que generen controversia como conflictos y rechazos, si se logra generar un capital moral, será más sencillo proteger su reputación y la imagen de las empresas (2020, p. 36).

### **1.5.2 Imagen corporativa de empresas mineras**

La imagen corporativa cobró mayor relevancia en las organizaciones modernas. Las perspectivas del público al que se dirige la organización son claves al momento de la construcción de la imagen corporativa (Sindhi, Padhi & Maurya, 2018, p. 357). De la misma manera, es la imagen corporativa (buena o mala) la que influirá en los públicos cuando se trata de recomendarla o crear una relación empresa-cliente duradera, por lo que es necesaria la

participación de esta con la comunidad y de la creación de beneficios mutuos (Kim, Yin & Lee, 2020, pp. 6-7).

En el estudio de Van der Plank, Walsh y Behrens, se muestran dos posturas: a pesar que los públicos tienen conocimiento sobre la importancia de la minería en la economía, es inevitable que se generen percepciones negativas con respecto a la actividad de las minas y su desarrollo a futuro entre las comunidades (2016, p. 133). Asimismo, una imagen dañada no se arreglará solo con estrategias comunicativas, sino que requiere de tiempo y medidas específicas; sin embargo, la confianza creada por la empresa puede ser de gran ayuda para esta gestión (Sindhi, Padhi & Maurya, 2018, pp. 355-356).

En el primer caso, esta idea se refuerza en el estudio de Sícoli y Sallan, en el que los autores concluyen que las percepciones de la población son principalmente positivas frente a la presencia de la actividad minera (2019, p. 7). Una imagen corporativa positiva nace a raíz de que a la empresa los públicos la perciben como cumplidora de las normas legales y el reglamento del lugar donde opera, así como de las expectativas de la sociedad, al ser un miembro éticamente responsable y que presta atención a la economía del país (Kim, Yin & Lee, 2020, p. 6). Esto último coincide con los hallazgos obtenidos en el caso de Perú, donde Sícoli y Sallan concluyen que las percepciones positivas están más ligadas a factores como la responsabilidad social, la economía y la sociedad; mientras que las negativas, a factores como la contaminación, los daños y el declive de los beneficios (2019, p. 5).

En cuanto a las percepciones negativas, en las conclusiones del artículo “The expected impacts of mining: Stakeholder perceptions of a proposed mineral sands mine in rural Australia”, los autores mencionan que, atributos percibidos como el polvo, los ruidos y la contaminación, son efectos fáciles de identificar y de penetrar en la mente de los públicos como alimento de percepciones negativas (Van der Plank, Walsh & Behrens, 2016, p. 133). En la tesis realizada por Gnidarchichi y otros, se concluye que algunas de las posiciones de los públicos que rechazan la actividad minera se basan en prejuicios que, sin ser estrictamente referidas a la minería, generan desconfianza como el hecho de que el Estado permita que la minería haya generado pasivos que hasta la fecha no se hayan concluido (2016, pp. 95-96). Además, los autores exponen que la predisposición negativa por parte de las comunidades con respecto a la minería se basa en percepciones causadas por otros factores, como la desconfianza a la formalidad y creencias, así como el mal accionar de las empresas (confrontaciones entre empresa-comunidad) (Gnidarchichi y otros, 2016, pp. 97-100).

### 1.5.3 Responsabilidad social

Constantemente, las mineras, debido a las características del sector, se ven presionadas a contar con actividades de RSE y a comunicarlas, de manera que las empresas puedan crear vínculos entre las partes interesadas y desarrollar percepciones positivas hacia ellas (Pons, Vintrò, Rius & Vilaplana, 2021, p. 11). Esta idea se refuerza por los hallazgos obtenidos en la investigación realizada por Dresse, Nielsen y Fischhendler, donde se indica que la preocupación medioambiental y las acciones cometidas son una característica fundamental de la RSE, la cual expresa la posibilidad de afianzar los vínculos entre esta, la paz y la cooperación mencionada (2021, p. 9). Además, según indican Rojas de la Puente, Chavez, Oblitas y Castro en su investigación, es posible reducir costos y generar valor a largo plazo por medio de la aplicación de actividades de RSE e iniciativas sostenibles (2019, p. 697).

Por otro lado, según los hallazgos obtenidos en la investigación de Pons, Vintrò, Rius y Vilaplana, los temas más controversiales abarcan sobre todo el impacto medioambiental causado por las empresas en el territorio, debido a su actual percepción como controversial y la seguridad en el trabajo (2021, p. 11). De la misma manera, Amos, en su investigación donde observa las percepciones y expectativas en el desarrollo de un país, refuerza lo mencionado y añade que las actividades relacionadas a la responsabilidad social y el medio ambiente tienden a representar una mayor prioridad, mientras que la ética y legalidad pasan a un segundo plano (2018, p. 16).

Asimismo, atributos como la paz entre los compromisos de índole social y ambiental aún se ven frustrados, puesto que las soluciones propuestas por las empresas se limitan a ser cortoplacistas con el fin de acabar con los conflictos mineros, lamentablemente de manera superficial (Dresser, Nielsen & Fischhendler, 2021, p. 8). Incluso, es significativo mencionar que temas como la inserción laboral y su función se vean manifestadas, de forma compleja, a través de la responsabilidad social corporativa, debido a que los públicos directos exigen de manera constante compromiso y legitimidad a su supervivencia por parte de la minera con la sociedad (Dresser, Nielsen & Fischhendler, 2021, p. 7).

Por último, las RSE tiende a aumentar en países en proceso de desarrollo y que cuentan con una mala reputación en temáticas como el saneamiento en la minería y las condiciones ambientales; pero, en lo que concierne al sector, este debería comunicar de manera estratégica sus actividades de responsabilidad social y aumentar su compromiso con los *stakeholders* (Pons, Vintrò, Rius & Vilaplana, 2021, p. 11). Además, en la investigación realizada por Saenz

y Ostos, se obtuvo que, al realizar propuestas de RSE que produzcan incertidumbre entre los miembros de la comunidad, se genera una percepción negativa; por lo que, lograr que se perciba como positiva solo se dará por medio de la relación de la empresa con el capital social (2020, p.8).

#### **1.5.4 Sostenibilidad**

El concepto de sostenibilidad está compuesto por tres aspectos: ambientales, sociales y económicos. En ese sentido, según Schoolman, tanto las empresas como otras entidades deben operar bajo objetivos que incluyan capital económico, humano y natural (citado en Aznar, Velasco, Belmonte y Manzano, 2019, p. 39). Se puede observar la sostenibilidad desde varias perspectivas. Por el lado medioambiental, según Fan, se debe priorizar la preservación de los procesos ecológicos; mientras que, en lo económico el enfoque debe estar en generar ganancias tanto para la industria como para las demás partes involucradas (citado en Aznar, Velasco, Belmonte y Manzano, 2019, p. 45). Matikainen tiene una posición similar, pues menciona que, en el ámbito empresarial, para contribuir con el desarrollo de todas las partes y obtener resultados sostenibles en el tiempo, el diálogo entre los gobiernos, comunidades y empresas es indispensable (2022, p. 35). Asimismo, otra manera de fortalecer este relacionamiento entre los actores es siendo transparente al brindar la información sobre las prácticas de la organización. Por ello, “los informes de sostenibilidad presentados anualmente por varias empresas han sido un medio para reforzar su posición frente a sus grupos de interés en materia de responsabilidad social” (Mapa, Oliviera & Reis Neto, 2019, p. 56).

En cuanto a la industria minera, como se mencionó, sus operaciones generan impactos positivos y negativos en la sociedad. Por un lado, la extracción de minerales aporta de manera significativa al desarrollo económico de los países, ya que —según Rodrigues y Mendes— provee una gran cantidad de empleos a nivel local (citado en Matikainen, 2022, p. 36). Por otro lado, las actividades mineras atentan contra el medio ambiente y afectan la calidad de vida de las comunidades rurales.

Por ello, si bien la minería fue partícipe de muchos problemas que los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) intentaron solucionar, según el World Economic Forum, el sector minero tiene todo el poder para contribuir con la agenda 2030, siempre y cuando se cumpla con el diálogo entre todas las partes interesadas (citado en Fraser, 2021, p. 2). No obstante según George, las empresas no están preparadas para afrontar desafíos de gran magnitud por sí

solas, como los que aparecen en los ODS, retos que requieren un esfuerzo conjunto de todas las partes involucradas (citado en Fraser, 2021, p. 2).

Según el Global Reporting Initiative, los reportes de sostenibilidad que desarrollan las empresas para transparentar sus operaciones deben incluir una serie de criterios. Existen dos formas de hacerlo: de manera general o específica. En cuanto a la norma general, la empresa deberá presentar lo siguiente: estrategia y análisis, perfil de la organización, limitaciones identificadas, ética e integridad y aspectos materiales; mientras tanto, en la norma específica, se requiere que la organización profundice en la forma de gestionar sus prácticas (Mapa, Oliveira & Neto, 2019, p. 50).

Cabe mencionar que, en la industria minera, las partes interesadas se dividen en dos: primarias y secundarias. Por ejemplo, las comunidades locales son primarias, ya que su colaboración es fundamental para que se puedan expropiar sus tierras con el objetivo de seguir expandiendo las minas. En cuanto a las partes secundarias, las organizaciones locales son un ejemplo, ya que las actividades mineras no dependen de ellas, pero sí pueden contribuir con la sostenibilidad. Las partes primarias tienden a enfocarse en los tres aspectos de la sostenibilidad (sociales, ambientales y económicos), mientras que las secundarias se enfocan solo en una o dos de las dimensiones (Matikainen, 2022, p. 41).

El estudio realizado por Fraser emplea un análisis comparativo de dos proyectos mineros importantes en el Perú: Tía María y Cerro Verde (2021, p. 4). Este país se eligió debido a los conflictos sociales entre las mineras y comunidades. Tía María, el primer proyecto minero, está ubicado en Arequipa (Perú), a dos kilómetros del valle de Tambo, una región sumamente agrícola. A raíz que el proyecto usaba el agua subterránea para suministrar a la mina, los agricultores protestaron en su contra, pues contaminaría al río local y destruiría todos los cultivos. Además, la construcción de la mina se llevaría a cabo en el distrito de Cocachacra, el hogar de numerosos agricultores. A pesar de las protestas, la evaluación de impacto ambiental (EIA) aprobó el proyecto Tía María, razón por la cual los propietarios decidieron construir una planta que pudiera proveer agua para las operaciones mineras; sin embargo, las protestas contra Tía María continuaron, por lo que se demostró que las estrategias empleadas por la empresa no fueron sostenibles (Fraser, 2021, p. 6).

Por otro lado, Cerro Verde es una mina de cobre que se encuentra en un ambiente desértico, a 30 kilómetros de la ciudad de Arequipa: “Para reducir el riesgo del tipo de

conflictos que interrumpieron o paralizaron otros proyectos mineros del país, el personal de Cerro Verde reconoció que sería fundamental involucrar a las partes interesadas y evitar que la mina compita con los agricultores por el agua limpia” (Fraser, 2021, p. 6). Por este motivo, como menciona Fraser, se buscó una solución sostenible que sea beneficiosa para todos los usuarios del agua. Luego de recoger la opinión del personal minero, funcionarios regionales, gobiernos, grupos de la sociedad civil y autoridades del agua, se optó por la posibilidad de que la mina opere bajo las aguas residuales municipales.

Existen muchas maneras de fomentar soluciones sostenibles en la industria minera. Según Tilton & Guzman, la innovación y la tecnología son elementos fundamentales para enfrentar los próximos desafíos mineros, de manera que se pueda lograr la sostenibilidad (citado en Aznar, Velasco, Belmonte y Manzano, 2019, p. 40). De esta manera, se podría ofrecer la posibilidad de reutilizar y revalorizar recursos mineros, usar minerales de baja calidad, eliminar impurezas, entre otros:

Por lo tanto, los esfuerzos de innovación deben enfocarse en minimizar la cantidad de residuos generados y garantizar que no sean tóxicos, reducir las emisiones de gases de efecto invernadero a través de procesos que impliquen un menor consumo de energía [...], operaciones que impliquen un mejor aprovechamiento de los minerales para incrementar la relación insumo-producto y garantizar la seguridad de los trabajadores (Aznar, Velasco, Belmonte & Manzano, 2019, p. 52).

Por último, según Giannopoulou & Panias, es necesario que las actividades mineras cumplan con ciertas condiciones para alinearse con la sostenibilidad (citado en Tajvidi, Kakaie, Ataei y Reza, 2019, p. 215). En primer lugar, deben considerar todo tipo de impacto que puedan tener en el ámbito social, económico y ambiental, además de priorizar la seguridad del personal. Luego, deben aplicar una estrategia de precaución, de manera que se pueda reducir el impacto ambiental durante el proceso de producción. Como tercer criterio, la participación local durante y después del desarrollo de la mina es indispensable. Por último, se debe procurar darle un valor agregado a la extracción de minerales, brindando facilidades económicas y garantizando la restauración de las tierras degradadas por las operaciones.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO Y CONTEXTUAL

Se toma como referencia los conceptos establecidos por importantes autores en temas de comunicación corporativa y bien social. Asimismo, se abordan las definiciones establecidas por Costa, Villafañe y Capriotti, así como Iglesias, Barney y Warrick. Los puntos más importantes se basan en la definición de los conceptos, características que destacan los autores, así como los contrastes de ideas entre cada uno de ellos. Por el lado de los conceptos relacionados a iniciativas empresariales, destacan autores como Kotler, Lee, Fernández, Porter y Kramer. Principalmente se desarrolla la evolución del concepto a lo largo del tiempo, su implicancia e importancia para la vida empresarial y su performance en la sociedad.

Por último, con respecto a los conceptos relacionados al marco contextual sobre el desarrollo de la minería y el propio desarrollo de la empresa que se analiza, se citan autores como Dammert, Manrique y Sanborn, De Echave, a la empresa Hochschild e investigaciones previas de universidades como la Universidad Pacífico sobre el desarrollo del sector minero en el Perú a lo largo de los últimos años.

### 2.1 Imagen corporativa

Villafañe señala que la imagen corporativa, desde la perspectiva publicitaria, se desarrolla en el campo de la identidad visual junto con la gestión de comunicación (1998, p. 15). Esta definición se utilizó en la investigación de Pereira-Villazón, Portilla y Rodríguez-Salcedo (2021): “Revisión bibliográfica de la marca corporativa”; y en el libro *Comunicación e imagen corporativa* (De la Fuente, 2019). Para Costa, la identidad corporativa puede convertirse en imagen corporativa a través de factores como la personalidad, las percepciones y la experiencia (2018, p. 203).

A modo de definición, la imagen corporativa significa “qué es para mí la empresa” (Costa, 2018, p. 195). Para Villafañe, por su parte, esta imagen puede ser más bien el resultado de los comportamientos que esta empresa tiene y su posicionamiento en los *stakeholders* (1998, p. 23).

Con relación a esta idea, Costa menciona que la clave está en identificar qué imagen tiene una empresa en relación con los demás competidores y cuáles son los argumentos o razón por las que se forja dicha imagen (2018, p. 214). Villafañe agrega que, si bien la identidad de

una empresa es lo que determinará su imagen intencional, es posible inducir una determinada imagen a través del trabajo corporativo que exprese de forma tangible la personalidad corporativa (1998, p. 27).

Capriotti, además de definir la imagen corporativa como aquella que los públicos forman de una organización y que funciona como idea global sobre sus productos, actividades y conductas, indica que representa una nueva mentalidad de la empresa para presentarse ya no solo como un sujeto netamente económico, sino también como integrante de la sociedad (2013, p. 29). Esto se menciona en la investigación de Guevara y Acuña Castillo (2022) y en el artículo de Díaz, Núñez y Cáceres (2018). En primer lugar, la imagen corporativa tiene la propiedad de ser de naturaleza intangible, debido a que se tiene un control limitado, ya que se forma en la mente de los públicos y se construye sobre la base de los actos que esa empresa protagoniza (Villafañe, 1999, p. 29). De esta manera, la creación de la imagen no tiene un punto de partida, lo que se debe principalmente a que esta se transforma tras las distintas sensaciones, experiencias y contactos (Costa, 2018, p. 213). Para Villafañe, la imagen corporativa es la síntesis de tres imágenes: la funcional (relacionada al comportamiento corporativo), la de la organización (relacionada a la cultura corporativa) y la intencional (relacionada a la personalidad corporativa) (1998, p. 29).

Si bien el significado de “corporativo” hace referencia a toda aquella corporación, empresa o institución, el término “imagen” suele ser más escurridizo y polisémico (Villafañe, 1998, p. 23). Vale recalcar que la identidad corporativa no existe para los públicos; sin embargo, las vivencias y experiencias con la marca son las que se mantienen en su mente y las que construyen la imagen pública de la empresa (Costa, 2018, p. 202). La imagen es más una cuestión de recepción que de emisión, puesto que se forma en los públicos, por lo que debe estudiarse desde la perspectiva de los públicos y su interpretación, antes que desde la perspectiva de la misma empresa y sus programas de comunicación (Capriotti, 2013, p. 26). Incluso, toda empresa o persona proyecta una imagen, la cual se construye a través de percepciones, según cada espectador; de la misma forma, todas las personas son compradores de imágenes, ya sea a través de tangibles como productos y servicios o intangibles como experiencias y percepciones (Costa, 2018, p. 212).

Costa identifica a la identidad y a la imagen en una línea vertical, de manera que, al pasar por la cultura corporativa, se evidencia cómo la primera se transforma en la segunda (2018, p. 201). Sin embargo, otra forma de definir la imagen corporativa se puede dar a través



del siguiente esquema: identidad + trabajo corporativo. Este último se refiere al trabajo que una empresa realiza, tanto de manera voluntaria como involuntaria, o también con o sin intención comunicativa (Villafañe, 1998, p. 26). Para Costa, la imagen corporativa se da a raíz de la identidad corporativa; sin embargo, esto se produce tras la gran variedad de interacciones entre los demás factores, al mismo tiempo que genera la personalidad y estructura del estilo corporativo (2018, p. 201).

Por último, para Villafañe es importante diferenciar el concepto de imagen corporativa y el de imagen intencional. Este último hace referencia al resultado de la integración de todos aquellos elementos presentes en la mente de los públicos con los que la empresa se relaciona y de la cual se crea la identidad visual, llamada el *look* de la empresa (Villafañe, 1998, p. 24). Por otro lado, para Capriotti es necesario señalar la diferencia entre la estructura de la imagen y el proceso de formación. Mientras que el primero hace referencia a todos los rasgos cognitivos de los públicos que se conformarán a través de valoraciones y procesos conductuales, el segundo hace referencia al proceso activo de interpretación que realiza el receptor de la información, desde lo que se le envía a este hasta lo que no (2013, pp. 30-31).

## **2.2 Responsabilidad social empresarial**

Según Kotler y Lee, la RSE es un compromiso por mejorar el bienestar de la sociedad mediante prácticas comerciales discretas y aportes de recursos corporativos (2005, p. 3). También, sostienen que el Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible describe a la RSE como el compromiso de cada empresa por aportar con el desarrollo de la sociedad, al trabajar con los empleados, familias, comunidades y la sociedad en general (Kotler & Lee, 2005, p. 3).

Por ello, el consenso entre las partes interesadas es crucial para lograr este tipo de iniciativas, razón por la cual Fernández define a la RSE como un arreglo entre las empresas para lograr el bienestar de una comunidad o medio ambiente (2009b, p. 17). Por ello, todos los ciudadanos, instituciones y organizaciones deben contribuir y ser parte de este compromiso (Fernández, 2009b, p. 19). Asimismo, Fernández menciona que la RSE debe ser una filosofía dentro de las empresas, la cual se ve reflejada en sus comunicaciones con los diferentes *stakeholders* (2009b, p. 19). Este autor se cita en la investigación de Calderón, Fernández, Rosario y Espitia (2020).

En muchas ocasiones, las empresas dejan de lado la RSE por el costo que implica. Sin embargo, Porter y Kramer mencionan que, si las empresas la abordaran usando los mismos

marcos que guían sus estrategias comerciales, se darían cuenta que apostar por iniciativas de este tipo es mucho más que un costo, ya que les brinda innovación y ventaja competitiva (2006, p. 2). Lo mencionado se utilizó como argumento en la investigación de Burgos (2018). Por ello y en el marco del compromiso de las empresas con la responsabilidad social, Fernández (2009b) señala que existen distintas herramientas que permiten que las organizaciones puedan implementar y dar a conocer sus prácticas. Por un lado, se encuentran los informes de responsabilidad social, los cuales prepara y publica la empresa con el fin de comunicar su desempeño en los aspectos económicos, sociales y medioambientales. Por otro lado, se encuentra la inversión socialmente responsable (ISR), la cual involucra a los criterios medioambientales y sociales dentro de las decisiones de inversión de la empresa (Fernández, 2009b, p. 18).

En esa misma línea, Porter y Kramer (2006) sostienen que incluso las regulaciones gubernamentales exigen la presentación de dichos informes de responsabilidad social por parte de las empresas. Por ejemplo, en Reino Unido, se requiere que cada empresa que cotice en la bolsa muestre en su informe anual los riesgos sociales y ambientales del negocio, así como sus principios éticos. Esto se debe a que los gobiernos están cada vez más interesados en responsabilizar a cada empresa que ocasione problemas sociales (Porter & Kramer, 2006, p. 2). No obstante, tal y como mencionan dichos autores, las empresas deben ir más allá de cumplir con las regulaciones o realizar las mejores prácticas y, más bien, apostar por diferenciarse de sus competidores de una forma más responsable, que reduzca costos y satisfaga de mejor manera las necesidades de los consumidores (Porter & Kramer, 2006, p. 10).

La responsabilidad social repercutió en la relación de las marcas con sus consumidores. Hoy en día, existen los tótems, los cuales son seguidos por personas que buscan una vida mejor. Muchos de ellos son consumidores, quienes buscan ir más allá de los fines comerciales de las empresas y enfocarse en el compromiso social y ambiental de estas. Por lo tanto, la relación marca-consumidor pasó a identificarse como la relación tótem-creyente. En este caso, el tótem es la empresa y el creyente su cliente, el cual pasa de ser un simple consumidor a ser un fiel seguidor de todos los aspectos de la marca. Por estos motivos, los tótems ya no son marcas funcionales, sino conceptos sociales que cumplen con las expectativas de sus creyentes (Stalman, 2020, pp. 24-27).

### 2.3 El valor compartido

Para la investigación, es indispensable conocer el concepto de valor compartido, debido a que este se convirtió en una guía y tenencia responsable para todas aquellas empresas que buscan cuidar el bienestar social. Como mencionan Porter y Kramer, cada vez más las empresas son objeto de análisis con respecto a sus fallas como entidad que sea responsable socialmente, debido a que, a lo largo de estos últimos años, las vieron como un factor relevante de los problemas de índole social, ambiental y económico (2011, p. 3). En el siglo XXI, se evidencia que ya no es viable estar de acuerdo con que los empresarios solo se enfoquen en hacer dinero, para ellos o los accionistas, sin antes pensar en el entorno social (Freeman & Elms, 2018).

Tanto el gobierno como los medios de comunicación y el público se enfocan en hacer rendir cuentas a las empresas debido a los problemas sociales que sus actividades conllevan (Porter & Kramer, 2006, p. 3). Hoy en día, la transparencia es fundamental y las acciones que realice una empresa deben estar inspiradas en dicho valor (Freeman & Elms, 2018).

Según Freeman y Elms (2018), crear valor es el principal objetivo con el que la responsabilidad social debe cumplir. Asimismo, es indispensable que las empresas creen una nueva narrativa de negocio donde permitan mejorar la vida de las personas a través de la generación de beneficios, tanto para la empresa como para ellos. Por su parte, para Porter y Kramer, la responsabilidad social se define como todas aquellas acciones, tanto políticas como prácticas, que incrementan las condiciones y competencias de una empresa; además, es importante tener un impacto en lo económico y social, sin perder la relación costo-beneficio (2011, p. 6).

Según Porter y Kramer, el valor compartido es una solución para responder a las necesidades y desafíos de la sociedad, de manera que las empresas puedan alinearse con su progreso social; por esto, el valor compartido no debe confundirse con el concepto de responsabilidad social o sostenibilidad, ya que se trata de un nuevo concepto para la formación del éxito económico (2011, p. 3). Para Freeman y Elms (2018), es indispensable que las empresas se alineen con la creación de productos y servicios destinados a crear valor compartido para las partes interesadas. Porter y Kramer agregan que es sumamente importante que la propuesta de valor sea parte del *core business* de la empresa, de forma que el foco estratégico pueda responder a necesidades de la sociedad que solo la empresa está en la posibilidad de satisfacer, a diferencia de los demás competidores (2006, p. 13).

Lamentablemente, muchas empresas aún tienen una visión limitada sobre la creación de valor, debido a que solo guían sus iniciativas en mejorar su desempeño financiero en un periodo cortoplacista, lo que genera que cada vez más las personas desconfíen de estas corporaciones y los funcionarios públicos opten por desarrollar medidas que perjudican la competitividad y el crecimiento económico (Porter & Kramer, 2006, p. 3). Además, se requiere un cambio de mentalidad sobre cuál es el significado de un negocio y su responsabilidad social; ya que, al tratar temas de relevancia social, se encaminará a brindar soluciones más sostenibles donde cada uno de sus recursos sea adecuadamente gestionado, lo que generaría un mayor impacto en la sociedad (Porter & Kramer, 2006, p. 15).

Según Freeman y Elms (2018), los beneficios se evidencian cuando las partes, como los proveedores o empleados, se enfocan en crear valor. Esto quiere decir que el nuevo discurso que deben manejar las empresas irá de la mano de la creación de valor para todos los involucrados. Además, el valor compartido reconoce todas aquellas debilidades que suele socavar una sociedad que, a pesar de ser externas a la empresa, crean gastos para esta. Este concepto también busca mejorar todas aquellas técnicas enfocadas en el desarrollo positivo de la eficiencia, calidad y sustentabilidad (Porter & Kramer, 2011, pp. 4-5).

La creación de valor compartido debe interpretarse como una inversión antes que como un gasto, con beneficios a largo plazo para la empresa y la sociedad, donde no solo se fomente el desarrollo económico y social, sino también se contribuya a cambiar la perspectiva existente sobre lo que piensan la sociedad y la empresa sobre cada una de ellas (Porter & Kramer, 2006, p. 15). Asimismo, es importante señalar que existen tres maneras de crear valor compartido: reestructurar los productos ofrecidos y los mercados donde se venden; reconstruir el concepto de productividad en la cadena de una empresa de forma que genere valor; y crear e impulsar *clusters* que sirvan de ayuda para el sector (Porter & Kramer, 2011, p. 6).

Por otro lado, el valor compartido no es excluyente a países desarrollados. La forma más evidente de su aplicación se da cuando se evidencia cada vez más la línea difuminada entre las empresas con y sin fines de lucro, identificando los beneficios, necesidades y males en el entorno social asociados a los productos o servicios de la empresa (Porter & Kramer, 2011, pp. 7-8). Además, integrar las prácticas externas e internas de la empresa para crear valor económico y social suele ser una estrategia efectiva (Porter & Kramer, 2006, p. 13). La creación de valor compartido es el esfuerzo con más beneficios para la sociedad y las empresas, ya que

es la clave para crecer e innovar, lo que genera un impacto positivo (Porter & Kramer, 2011, p. 17).

## **2.4 Sostenibilidad**

Existe confusión entre los términos relacionados con la sostenibilidad. Sin embargo, la sustentabilidad, sostenibilidad o el desarrollo, vistos de manera individual o combinados, giran en torno a la conciliación del crecimiento económico al preservar y mantener el equilibrio del ecosistema. Una de las principales semejanzas es que deben ser capaces de utilizar los recursos naturales, al evitar su extinción y velar por el bienestar de los seres humanos (López, López-Hernández & Ancona, 2005, p. 5). Los argumentos de dichos autores se mencionan en la investigación de Rengifo y Sánchez (2022) y en la de Arce (2022).

No obstante, según Gallopín (2003), es importante esclarecer la diferencia entre estos conceptos, pues desarrollo sostenible no significa lo mismo que sostenibilidad. En cuanto al primer término, el desarrollo abarca la idea de cambio; es decir, mejorar la calidad o cantidad de algo en específico. Luego, cuando se menciona lo “sostenible”, se hace referencia a la manera en la que se sostendrá en el tiempo; por ejemplo, cómo esa mejora en la vida del ser humano estará presente a largo plazo (Gallopín, 2003, p. 21). Por otro lado, la sostenibilidad como término individual se refiere a la preservación de la identidad esencial del ecosistema a pesar de los cambios que existen permanentemente. El mundo está sujeto a cambios constantes; sin embargo, lo importante es que estos no generen impactos negativos en el ecosistema (Gallopín, 2003, p. 37). El autor está presente en la investigación de Ruggerio (2021) y en el trabajo de Heredia (2022).

Sin embargo, Madrigal (citado en López, López-Hernández & Ancona, 2005, p. 5) sostiene que la definición de desarrollo sostenible cuenta con dos objetivos: uno se basa en mejorar la calidad de vida de todas las personas que conforman la sociedad; y el otro consiste en evitar comprometer los recursos que pertenezcan a las futuras generaciones.

Cabe resaltar que, según Morales (citado en López, López-Hernández & Ancona, 2005, p. 5), estos conceptos se aplican de manera diferente en países desarrollados y subdesarrollados. El desarrollo sostenible para los primeros significa preservar los recursos naturales para las generaciones futuras; mientras que, para los segundos, solo implica sobrevivir. Por estos motivos, la sostenibilidad no parte de la teoría, sino que depende de los movimientos sociales.

Asimismo, según Kroese, Nicolas Chretien, jefe de sustentabilidad y medio ambiente de Airbus, señala que la sostenibilidad no se puede solo agregar a los objetivos de negocio, sino que debe convertirse en una parte fundamental del propósito empresarial (2022, p. 2). No existe una manera correcta de insertar la sostenibilidad en los negocios y tampoco tiene un lugar específico en el organigrama. Todo depende de la industria; pues, en algunas, la sostenibilidad puede estar dentro de la cadena de valor o suministro, mientras que en otras puede estar en el área de riesgo y cumplimiento. Lo más importante es que la empresa tenga los recursos para fomentarla y que los colaboradores estén capacitados para velar por este tipo de iniciativas (Kroese, 2021, p. 7). No obstante, cuando las empresas comienzan a inclinarse por crear estrategias de sostenibilidad, la carga laboral puede ser abrumadora, pues cada acción debe contemplar el impacto que esta tendrá en la sociedad. Además, una vez iniciadas, deben medirse, lo cual es un trabajo aparte (Kroese, 2021, p. 8).

## **2.5 Reputación**

Ferguson define la reputación como todo lo que se conoce sobre una empresa, así como las emociones hacia ella (citado en Iglesias, López, Calvo-Silvosa & Mangin, 2003, p. 246). Asimismo, Barney señala que la reputación positiva puede fortalecer el rendimiento de la organización y, por ende, superar a las demás empresas de la industria (citado en Iglesias, López, Calvo-Silvosa & Mangin, 2003, p. 246).

Por otro lado, Fombrum sostiene que la reputación corporativa es una representación de las percepciones sobre las acciones; además, es una manera de describir el atractivo de la empresa a diferencia de la competencia (citado en Ruiz, Gutierrez & Esteban, 2012, p. 14). Esta última definición abarca solo el concepto en relación con los competidores; sin embargo, Wartick menciona que se puede realizar esta comparación con otros factores. Por ejemplo, puede analizarse según diferentes periodos de tiempo, objetivos organizacionales, reputación de las empresas de un mismo sector o incluso comparación de diferentes industrias (citado en Ruiz, Gutierrez & Esteban, 2012, p. 22).

Por otro lado, como mencionan Iglesias, López, Calvo-Silvosa y Mangin, la reputación puede implicar una causa y efecto a la vez: una empresa puede mantener una buena reputación por su desempeño en una determinada función, mientras que alguna publicidad de esta usa los recursos necesarios para corroborar esta afirmación ante los diferentes grupos de interés (2003, p. 246).

En muchas ocasiones, se suele confundir los conceptos de “imagen” y “reputación”. Según Gray y Balmer, la imagen es aquello que una persona piensa cuando escucha el nombre o ve el logo de una empresa (citados en Ruiz, Gutierrez & Esteban, 2012, p. 15); mientras que la reputación es el resultado de todas las creencias y experiencias de una persona a lo largo del tiempo. Asimismo, según Fombrum, la reputación no puede ser manejada por completo desde el interior de la compañía, pues no está bajo el control de ningún directivo, sino que solo es el conjunto de pensamientos construidos durante un periodo en un individuo (citado en Ruiz, Gutierrez & Esteban, 2012, p. 20).

Asimismo, toda organización está expuesta a los riesgos para su reputación. Existen factores que determinan el nivel de exposición de una empresa a uno de estos riesgos: la reputación de la empresa no es coherente con su verdadera esencia, la volatilidad de las creencias y expectativas externas y la calidad de la coordinación interna (Eccles, Newquist & Schatz, 2007, p. 4). En cuanto al primer punto, para evitar los riesgos, se debe reconocer que la reputación es el conjunto de percepciones que tienen todos los grupos de interés (clientes, proveedores, colaboradores, reguladores, políticos, etc.) a partir de distintos frentes, como el servicio al cliente, el desempeño financiero, el manejo de problemas sociales/ambientales, la relación con los empleados, entre otros (Eccles, Newquist & Schatz, 2007, p. 4). Luego, con respecto al segundo punto, las expectativas de las personas están en constante cambio, por lo que, si la postura de la empresa se mantiene, los riesgos pueden aumentar (Eccles, Newquist & Schatz, 2007, p. 7). Por último, cuando la coordinación interna no es efectiva, pueden crearse diferentes expectativas entre los grupos y, por ende, afectar la reputación de la empresa (Eccles, Newquist & Schatz, 2007, p. 10).

## **2.6 Comunicación externa**

La comunicación externa está compuesta por todos aquellos mensajes que envía el emisor (empresa) hacia los receptores (públicos externos), entre los cuales podemos encontrar desde proveedores hasta consumidores finales (Fernández, 2009a, p. 12). De esta manera, la empresa puede mejorar cada vez más sus relaciones con ellos y proyectar una imagen corporativa positiva. Asimismo, según Muñoz, la comunicación externa se da entre los miembros de la empresa con los que no pertenecen a ella, de manera que se puedan establecer relaciones que fortalezcan su imagen y reputación (citado en Pinto, 2017, p. 182).

Pinto (2017) también señala que todos aquellos elementos externos que tienen algún tipo de influencia en la empresa componen la comunicación externa. La información que llega

a la organización desde el exterior permite que se pueda interpretar cada mensaje e identificar las dificultades que pueden aparecer, de manera que no interrumpen las actividades previstas. Con relación a ello, según Campos, este tipo de diálogo también es una manera de mantener y mejorar las relaciones con los distintos grupos de interés (citado en Pinto, 2017, p. 182). Por lo tanto, Romero señala que la comunicación externa cumple un rol clave en el momento de institucionalizar la empresa, ya que su propósito, en realidad, se basa en impulsar el discurso de la organización para velar por su imagen ante sus públicos externos (citado en Pinto, 2017, p. 182).

Asimismo, Pinto (2017) clasifica diferentes tipos de comunicación externa. En primer lugar, se encuentra la operativa, la cual involucra el diálogo empresarial del día a día con los públicos externos, como clientes, proveedores, competidores, entre otros. En segundo lugar, la estratégica cumple con el propósito de enfocarse en la posición competitiva de la organización, por lo que indaga datos y variables que sumen a ello. Por último, la comunicación externa de notoriedad tiene la finalidad de mostrar a la empresa como una entidad que constantemente da a conocer todo lo necesario mediante comunicados corporativos, publicidad, promociones, patrocinios, etc. Por estos motivos, la comunicación externa se convirtió en una de las herramientas más importantes para informar a la opinión pública a través de distintas acciones (Pinto, 2017, pp. 183-184).

Por otro lado, según Friedman, las actividades empresariales nacen de la búsqueda de maximizar las ganancias, lo cual incluye directamente a los accionistas (citado en Rivera Rodríguez & Malaver-Rojas, 2011, p. 20). Este solo es un ejemplo de los llamados *stakeholders* o grupos de interés; pues, como Rivera Rodríguez y Malaver-Rojas mencionan, un *stakeholder* es cualquier persona que pueda afectar o verse afectada por las acciones de la organización (2011, p. 20). En relación con ello, Xifra sostiene que, al momento de investigar a los públicos (internos o externos) de una empresa, el experto de las relaciones públicas debe examinar en qué condiciones se encuentra la organización en el ámbito social, político y económico. De esta manera, se podrá identificar a aquellos públicos que tienen consecuencias que afectan directa o indirectamente la organización y viceversa (Xifra, 2008, p. 63).

Por estos motivos, según Cardona, el bien común solo se logrará a través de un trabajo colaborativo y conjunto entre todas las partes involucradas; es decir, entre la empresa y sus grupos de interés (citado en Rivera Rodríguez, & Malaver-Rojas, 2011, p. 5). Para ello, la organización debe tener sumamente en claro con qué grupos o individuos está vinculada o se



piensa vincular, de manera que se pueda establecer una buena relación. De lo contrario, un desconocimiento de alguno de los *stakeholders* podría afectar el bien común que la empresa podría tratar de impulsar en la sociedad, lo cual podría afectar su imagen y reputación (Rivera Rodríguez, & Malaver-Rojas, 2011, p. 19).

Retomando el tema de los públicos, es importante mencionar que, según Xifra (2008, p. 7), las relaciones públicas se basan en la disciplina que se enfoca en los procesos de comunicación entre las empresas y sus grupos de interés, de manera que se vele por una relación mutuamente beneficiosa. Si bien se puede involucrar tanto a los públicos internos como externos, los objetivos de las relaciones públicas tienen como prioridad mantener y mejorar la percepción de los públicos externos sobre la organización (Xifra, 2008, p. 72). En la mayoría de las ocasiones, la finalidad de compartir la información fuera de la empresa no es un propósito netamente persuasivo. Los encargados de esta área deben actuar de manera similar a un periodista, pues deben aplicar los principios de la información y transmitirla de manera correcta hacia los públicos externos (Xifra, 2008, p. 9).

## **2.7 Conflictos sociales**

Coser, a lo largo de su trabajo, trata de explicar al detalle las razones por las cuales los conflictos sociales conllevan a ajustes de los sistemas o, en otros casos, el total rompimiento de la ley social establecida, de forma que pueda crearse una nueva estructura social que, al mismo tiempo, crea nuevas normas e instituciones que impactan de manera directa en dos esferas muy importantes para la sociedad: la económica y la tecnología (1970, pp. 2-3).

Coser explica que el común denominador entre el surgimiento y la causa del conflicto se expresa en el sentido del propósito colectivo, el cual es particular al comportamiento de cada uno de los miembros que forman parte del grupo que se enfrenta al reto de nuevas condiciones y que, al mismo tiempo, dan una respuesta por medio de la formación de nuevos grupos y valores (1970, p. 11).

El trabajo realizado por Cadena con respecto al análisis de las distintas teorías del conflicto resalta que, en el caso de la teoría marxista, el devenir social está estrechamente relacionado al conflicto, puesto que es inevitable mencionar este sin contar la problemática surgida entre las distintas clases sociales. Asimismo, el autor afirma que estas últimas se entienden como una realidad que se relaciona y, al mismo tiempo, discute y que, sin su presencia, no podría concebirse una idea de sociedad como tal. Agrega que las clases sociales

dependen de su condición en lo que respecta a la propiedad y al proceso social en el cual se encuentren inmersas (Cadena, 2018, p. 37).

Por otro lado, como bien menciona Coser (1970, p. 5), el conflicto puede tener una implicancia social muy significativa, puesto que, aunque a simple vista parezca ser más un problema, en realidad puede mostrar oportunidades latentes. Asimismo, es importante señalar los dos extremos considerados por el autor con respecto al grado en que un conflicto puede regularse: por un lado, los conflictos pueden ser de índole institucional, que cuentan con un estado de terminación convencional; mientras que, por otro lado, pueden darse de estilo internacional, como las guerras, las cuales no cuentan con la más mínima forma de control normativo (Coser, 1970, p. 12).

Cabe agregar que otra de las perspectivas analizadas por Cadena es la de Rex, quien en su teoría presenta la afirmación sobre que el conflicto es más bien un acto intencional con el fin de imponer resistencia de otra u otras partes; lo cual es solo posible debido a que la acción de una persona, por más individual que plantee serlo, no solo está afectada por la persona, sino también por el grupo social que la rodea y su percepción sobre ella (2018, p. 47).

Por último, no siempre se llega a un punto de terminación por ambas partes, tanto del protagonista como el antagonista. Este solo se terminará cuando una de las partes anuncie su rendición o sea aniquilado (Coser, 1970, p. 13).

## **2.8 Sector minero a nivel internacional**

Cada vez son más las investigaciones que abarcan las ciencias sociales aplicadas a la industria minera. No obstante, como Karakaya y Nuur (2018) mencionan, el enfoque ha cambiado progresivamente de las corrientes de investigación tradicionales a las nuevas. Por ejemplo, antes se solía profundizar más en temas de industrialización y crecimiento, desarrollo tecnológico y económico, entre otros (Karakaya & Nuur, 2018, p. 9). Ahora, además de estos aspectos, se le atribuye un alto nivel de importancia a la sustentabilidad social, ambiental y económica. En cuanto a la minería, por ejemplo, se prioriza la licencia social para operar.

A lo largo de los años, desde un enfoque económico, la relevancia del sector minero ha incrementado en diferentes países. Sin embargo, hoy en día, los aspectos socioambientales son tan importantes que tienen que abordarse de forma adecuada para no ocasionar ni acumular conflictos sociales. Como Ríos sostiene, la minería no es bienvenida en muchos territorios, en especial en las comunidades, ya que para ellas solo se trata de una actividad que contamina sus

viviendas, genera emisiones y atenta contra la salud (2018, p. 618). Por ello, numerosos analistas expertos en esta industria argumentan que la economía global debe repensarse, de manera que exista un acuerdo equitativo entre los pueblos y los gobiernos (Schrecker, Birn & Aguilera, 2018).

Según Karakaya y Nuur, a diferencia de Europa, continentes como América Latina, África, Asia, Oceanía y Norteamérica experimentan un constante aumento en la producción de minerales (2018, p. 4). Esto indica que son estas regiones las que tienen que potenciar su nivel de compromiso con la responsabilidad social. Ríos también menciona que, si bien la minería demostró ser indispensable para el desarrollo de los países latinoamericanos, solo el 29% de estos consideran estrategias socioambientales (2018, p. 625). Se encontró que Chile, Colombia y Perú implementaron iniciativas para mejorar los efectos de la actividad minera en el medio ambiente, mientras que en México, Argentina y Brasil, las políticas que incluyen fortalecer estos aspectos aún no son claras.

Lamentablemente, podemos ver que, a pesar de lo importante que es la industria minera, la mayoría de los gobiernos de América Latina siguen sin interiorizar la necesidad de promover un diálogo entre el gobierno, las empresas y las comunidades. El problema es que, según Srikantia, existen asimetrías entre las alianzas corporativo-gubernamentales y las comunidades afectadas (Schrecker, Birn & Aguilera, 2018, p. 143). Un ejemplo de ello es el privilegio político y de derechos que tienen los inversores sobre las comunidades en Colombia y Brasil, por lo cual no se logra llegar a un acuerdo entre los distintos actores (Schrecker, Birn & Aguilera, 2018, p. 143).

Asimismo, un estudio realizado por Tetreault sostiene que México es otro ejemplo de dichas asimetrías, por lo cual la gran mayoría de sus conflictos sociales pertenecen al sector minero. Las comunidades rurales se enfrentan a las empresas mineras, quienes cuentan con el soporte de políticas y leyes que fomentan la inversión privada. Este estudio demostró la controversia entre la sociedad y las mineras, tomando como muestra a 29 conflictos, de los cuales casi dos tercios involucran a personas que están en contra de la minería a pesar de los beneficios que le proporciona a la población local (Tetreault, 2020, p. 6).

En el caso de Chile y Perú, también apuestan por implementar buenas prácticas en el sector minero. Sin embargo, el Estado en ambos países tiene limitaciones para aplicar el neoextractivismo, debido a los intereses de los actores involucrados, sean las comunidades o las empresas. Por un lado, para la gran mayoría de empresas, según Corzo (2018, p. 8),

maximizar sus ganancias es la prioridad; mientras que las comunidades afectadas mencionan que las empresas son un riesgo para ellas y el Estado es un simple subordinado de estas.

Son muchos los desafíos que se deben enfrentar para la mitigación de los conflictos socioambientales, tales como la descentralización, el fortalecimiento de los gobiernos o las mejoras en el desarrollo de proyectos mineros. De esta manera, es necesario fomentar una cultura guiada por la sustentabilidad y que se aprecie una sociedad, además de organizada, que pueda reflejar el desarrollo (Corzo, 2018, p. 8).

## **2.9 Sector minero a nivel nacional**

En Perú, el 60% de las exportaciones son mineras y la mayor fuente de ingresos pertenece al cobre y al oro; además, es importante mencionar que, en los últimos años, la producción del cobre aumentó, mientras que el oro se mantuvo (Macera, 2021, sección prensa). El Estado debe facilitar el desarrollo del cobre, ya que, por un lado, como menciona Dammert, este se vio afectado por problemas sociales que no se manejaron de la manera más adecuada (2018, p. 7). Por otro lado, sostiene que el país debe establecer mejores relaciones con otros países, como con China, pues es ahí donde está el principal mercado del cobre.

Manrique y Sanborn concuerdan con la idea de Dammert, ya que en efecto los problemas sociales no se abordaron correctamente, sobre todo por la falta de diálogo entre el Estado y los públicos involucrados en la actividad minera (2021, p. 50). Cabe mencionar que, entre 1971 y 2019, se produjeron más de mil noticias sobre la industria minera en el Perú (Manrique & Sanborn, 2021, p. 9). Esto se debe a que cada vez se ha vuelto más urgente atender diferentes problemas sociales que conlleva la minería, en especial los socioambientales, pues los hogares de 1,6 millones de peruanos se ubican alrededor de cinco kilómetros de una mina (Manrique & Sanborn, 2021, p. 79).

Por otro lado, la minería ilegal también es un problema de gran magnitud en el Perú, pues las instituciones que la regulan no suelen tener la capacidad para fiscalizar (De Echave, 2016, p. 135). Sin embargo, es importante comprender las tres etapas del sector minero que De Echave plantea:

- a) Entre 2003 y 2010, se llevó a cabo una amplia expansión territorial, lo que coincidió con el aumento de las cotizaciones de los metales. Durante este periodo, se consolidaron la mayor parte de las organizaciones mineras.

- b) Entre el 2010 y 2013, se vieron impactos socioambientales producto de la minería ilegal. Por ello, a lo largo de estos años, las autoridades peruanas comenzaron a establecer normas para frenar estas actividades.
- c) Entre 2014 y 2016, fue el periodo en el que ocurrieron la mayor parte de enfrentamientos entre los distintos públicos, específicamente entre el Estado y los mineros ilegales.

Por ello, aún en el Perú existe una gran variedad de temas que necesitan tener mayor atención, como las disputas en torno a la regulación de la minería, el rol que cada municipio tiene con respecto a la gobernanza y fiscalización de los terrenos, entre otros más (Manrique & Sanborn, 2021, p. 109).

## **2.10 Hochschild Mining**

El Grupo Hochschild es un conglomerado de empresas mineras dedicadas y focalizadas en yacimientos de oro y plata. Es de origen peruano, pero también cuenta con operaciones en Argentina. Su modelo de negocio está rodeado de políticas de gobierno corporativo, responsabilidad social y una estrategia sólida de finanzas (Bedoya, Flores, Oviedo & Torres Gonzales, 2017). Además, tiene como prioridad ofrecer propuestas de inversión que resulten atractivas para todos sus públicos: accionistas, colaboradores, comunidades, entre otros.

Hochschild Mining la fundó, en el año 2011, Mauricio Hochschild. Hoy en día, es una de las principales productoras de metales preciosos a través de la extracción subterránea y cuenta con una amplia cartera de proyectos pendientes por ejecutar. Opera en cuatro minas, de las cuales tres se ubican en Perú y una en Argentina. Hochschild Mining cuenta con siete unidades mineras en Perú: Inmaculada, Arcata, Pallancata, Selene, Sipán, Matarani y Ares; y dos unidades mineras a nivel internacional: San José (Argentina) y Mara Rosa (Brasil). Esta última se adquirió a finales del año 2021. Asimismo, la estrategia que utiliza se basa en crear valor para los accionistas a través de la exploración, la inversión en un programa de perforación *brownfields* con el objetivo de aprovechar nuevas oportunidades y la evaluación de adquisiciones en etapas tempranas<sup>3</sup>.

Por otro lado, según Hochschild Mining, es una empresa que implementa distintas iniciativas de responsabilidad social. Una de sus prioridades, por ejemplo, es marcar su valor

---

<sup>3</sup> Ver <https://www.hochschildmining.com/es/acerca-de-nosotros/nuestra-historia/>

diferencial al contribuir con las comunidades rurales a través de programas de educación, salud, nutrición y desarrollo económico. En el marco de una participación social activa, busca establecer un vínculo de beneficio mutuo con las 49 comunidades de influencia directa, las cuales están conformadas por 3000 familias. Para lograrlo, Hochschild Mining plantea cinco pilares:

- a) Estrategia de participación de las partes interesadas.
- b) Empleo local.
- c) Adquisición de bienes y servicios locales.
- d) Inversión comunitaria en programas sociales.
- e) Apoyar a los gobiernos locales con proyectos de desarrollo de capacidades y de inversión local.

Hochschild es una empresa que está en constante comunicación con el gobierno y las autoridades, con el objetivo de identificar las necesidades de todos sus públicos. Por ello, todas sus iniciativas se basan en impactar de manera positiva a las comunidades locales y respetar los derechos de cada actor. Según el reporte de sostenibilidad de Hochschild Mining (2022), cada acción se guía por su política de relaciones comunitarias y una estrategia que opera bajo la participación y escucha activa, lo que le permite generar confianza, brindar información clara y entender las preocupaciones de las personas<sup>4</sup>.

Dentro de sus más significativos resultados del año 2021, se encuentra la inclusión digital y la educación. Según Hochschild Mining, en cuanto al primer punto, la empresa cuenta con un programa llamado “Conexión futuro”, que se encargó de mantener a las comunidades conectadas durante la pandemia por COVID-19. En esa línea, se instalaron tres centros digitales en las comunidades andinas de Quilcaccasa, Belén y Pacapausa (2022, p. 54). En cuanto al segundo resultado, impulsaron el programa educativo “Aprender para triunfar”, el cual desarrolló habilidades de matemáticas y comprensión lectora en alumnos de primaria y habilidades blandas en secundaria. Esta iniciativa logró apoyar a alrededor de 200 estudiantes y más de 80 profesores en 11 diferentes comunidades (Hochschild Mining, 2022, p. 54).

---

<sup>4</sup> Ver <https://www.hochschildmining.com/es/sostenibilidad/>

## CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

A continuación, se establecen las herramientas utilizadas para la recolección de la información con el fin de comprobar los objetivos propuestos en la investigación.

### 3.1 Tipo de investigación y enfoque

Se aborda un estudio exploratorio y descriptivo. En primer lugar, según Creswell y Creswell, las investigaciones exploratorias abarcan problemas que tienen poco análisis y estudio, o que incluso pueden tener resultados contradictorios; por otro lado, las descriptivas establecen las variables y promueven su medición a través de las normas de conducta, comportamientos y actitudes de las personas involucradas en el universo (2017, p. 3).

Este trabajo pretende conocer la reputación del sector minero y, sobre todo, cómo esta se relaciona con la imagen corporativa de la empresa Hochschild Mining. Por estos motivos, es un estudio descriptivo, ya que se menciona explícitamente cuáles son las percepciones que construyen la reputación del sector minero, así como cuál es la imagen corporativa actual de Hochschild Mining. Asimismo, este es un estudio exploratorio debido a las diferentes perspectivas que involucran al sector minero y a la complejidad de tener un alcance con las comunidades rurales.

El enfoque que aborda el trabajo es cualitativo, pues se realiza la evaluación de factores como las percepciones de los públicos, los conflictos sociales, la comunicación externa, los atributos de la imagen de Hochschild, entre otros. Este enfoque se centra en la empresa y en la manera en la que su imagen corporativa se ve afectada por la reputación del sector al que pertenece.

Esta investigación plantea el estudio del emisor-mensaje-receptor. En este caso, la empresa Hochschild Mining representa el emisor del mensaje, pues es la minera seleccionada para evaluar el impacto que tiene la reputación del sector al que pertenece en su imagen. Así, el mensaje se basa en todas aquellas comunicaciones y actividades que emite la empresa para construir su imagen corporativa, de manera que se puedan contrarrestar las percepciones negativas sobre ella. Por último, los públicos externos representan al receptor, quienes son sobre todo las comunidades rurales ubicadas en los alrededores de las minas, organizaciones sin fines de lucro, periodistas, funcionarios públicos, entre otros actores relevantes.

### 3.2 Universo y muestra

El universo de esta investigación se encuentra representado por las distintas perspectivas de los *stakeholders*. Por ello, se identifican muestras de seis públicos.

En primer lugar, se entrevistó a cuatro colaboradores de la empresa Hochschild con cargos importantes en cuatro áreas relevantes de la empresa.

En segundo lugar, se entrevistó a dos periodistas en el ámbito de la minería. Por un lado, a una periodista de una importante revista del sector, debido a su constante indagación sobre la minería en el Perú y las empresas; por otro, a un representante de una importante revista de asesoría financiera y del sector.

En tercer lugar, se recurrió a dos académicos reconocidos por sus investigaciones sobre el sector, junto con expertos en el rubro de minería. Uno de ellos es investigador y docente con el grado de magíster en una especialidad relacionada con la gestión, innovación y tecnología; mientras que el otro también fue un docente con profundos conocimientos y experiencia sobre comunidades mineras.

En cuarto lugar, se entrevistó a dos exfuncionarios públicos. Uno de ellos ocupó el cargo de director general, mientras que el otro fue jefe de una oficina de gestión social. Ambas personas trabajaron en instituciones vinculadas con el sector minero.

En quinto lugar, se entrevistó a un representante de un instituto reconocido por su desempeño con la formación de jóvenes a nivel nacional sobre la minería en el Perú y a un representante de una empresa tercerista, la cual provee de maquinaria pesada a las empresas del sector minero.

Por último, cabe resaltar que Analucia Lopez, una de las investigadoras, trabaja en la actualidad para la empresa Hochschild Mining. Por tal motivo, la persona encargada de realizar las entrevistas a los colaboradores fue María Fé López, con el fin de evitar sesgos durante la recolección de datos.

A continuación, se presenta la tabla resumen con los roles de los entrevistados.



**Tabla 3.1***Roles de los entrevistados*

<b>Tipo de Público</b>	<b>Rol</b>	<b>Lugar</b>
Interna	Colaborador	Hochschild
Interna	Colaborador	Hochschild
Interna	Colaborador	Hochschild
Interna	Colaborador	Hochschild
Externa	Instituto	CETEMIN
Externa	Empresas tercerizadas	IPESA
Externa	Funcionario	Ministerio de Energía y Minas
Externa	Funcionario	Ministerio de Energía y Minas
Externa	Periodista	ENERGIMINAS
Externa	Periodista	Bloomberg
Externa	Académico	PUCP
Externa	Académico	ULIMA

### 3.3 Técnicas e instrumentos

La técnica utilizada fue la entrevista semiestructurada y a profundidad. Las entrevistas son aquellas conversaciones que se dan cara a cara entre el investigador y el sujeto de estudio, con el fin de recopilar información importante sobre un tema relacionado a la investigación propuesta. Según Galán, esta herramienta puede ser muy beneficiosa, incluso más que una encuesta o cuestionario, debido a la enriquecedora información que se puede obtener de manera más profunda y completa (2009, p.1).

Las entrevistas semiestructuradas pueden abordar temas más específicos de forma más flexible, de modo que el sujeto a entrevistar pueda desenvolverse más en una conversación y así conocer con una mayor aproximación sus motivaciones, preferencias y, no menos importante, sus perspectivas en torno al tema planteado (Raworth, Magrath, & Walsh, 2012, p. 1).

Por último, se realizaron doce preguntas abiertas a los entrevistados correspondientes al público externo (es decir, personas que no brindan servicios o trabajan para Hochschild) y once preguntas abiertas al público interno (colaboradores de Hochschild) en relación con los objetivos planteados. Si bien fueron pocas preguntas, estas fueron amplias para que cada entrevistado pudiera abarcar todo su punto de vista (ver anexos 1 y 2).

### 3.4 Procedimiento

Para alcanzar el primer objetivo específico, se entrevistó a personas o entidades representativas de los públicos propuestos durante el mes de septiembre de 2022. Para esto, se seleccionaron a distintas personas, tanto del público interno como externo, logrando un total de doce entrevistas. Las preguntas elaboradas van acorde a las siguientes categorías propuestas: nivel de aprobación del sector minero, responsabilidad social, valoración de la sostenibilidad, valor compartido e imagen corporativa.

Con respecto al segundo objetivo, se agrupó los atributos identificados en categorías: positivos y negativos. Luego, se elaboró un listado por cada público sobre los atributos mencionados, siendo el primer atributo mencionado el más importante.

La metodología utilizada para esta investigación se basa en la presentada por García-Ortega, De-Miguel-Molina y Chivrivella González (2020, p. 29), quienes recogieron las distintas percepciones del público a investigar por medio de entrevistas con preguntas en torno a ejes específicos. Estos ejes abarcan los discursos de las empresas, las relaciones entre la empresa y sus *stakeholders* sobre la base de la solución de conflictos sociales, las prácticas para mejorar los impactos de la minería, la identificación de las necesidades de las comunidades locales y la participación de los distintos actores en la responsabilidad social corporativa (García-Ortega, De-Miguel-Molina y Chivrivella González, 2020, p. 24).

Con respecto a los esquemas mostrados en los resultados, se utilizó la herramienta Atlas Ti para generarlos. Se procesaron las entrevistas y se codificaron los puntos resaltantes. La figura 4.1 se elaboró sobre la base de las guías utilizadas en las entrevistas (ver anexos 1 y 2). A partir de los conocimientos empíricos de los entrevistados y el marco teórico, se analizó cada categoría. Asimismo, los colores de los recuadros sirvieron para clasificar la información desde la categoría más amplia (tema de la investigación) hasta la más pequeña (respuestas afines de los entrevistados). Los recuadros grises agruparon las citas sobre una temática en común; a su vez, estos grupos conforman subtemas específicos representados por recuadros azules. La agrupación de estos últimos forma dos ejes: por un lado, la percepción hacia Hochschild; y, por el otro, la percepción del sector minero peruano. Por último, ambos ejes se utilizaron como objeto de estudio para la investigación.

La relación entre las categorías se definió por las investigaciones durante el proceso análisis, partiendo de las respuestas de los entrevistados y el valor que le asignaron a cada una.

Así, la relación “Es parte de” hace referencia al atributo de un concepto, como los atributos que conforman la percepción de los públicos sobre Hochschild. “Es” se refiere solo a las citas utilizadas para definir o categorizar, como las distintas categorías que puede tener el nivel de aprobación (positiva, negativa o neutra). Por otro lado, “en consecuencia” expresa la subordinación entre dos categorías: cuando los grupos de interés tienen una percepción positiva de una empresa, puede que sea consecuencia de su responsabilidad social. Finalmente, “asociado con” el vínculo, o atribución, entre categorías; por ejemplo, la responsabilidad social se asocia directamente con los programas sociales que una empresa impulsa.

En cuanto al imagograma mostrado en la tabla 4.1, la herramienta Atlas Ti arrojó las palabras claves que más se repitieron durante las entrevistas y también mostró la cantidad de veces que se utilizaron. De igual manera, la figura 4.2 es una nube que también muestra los atributos más relevantes para los entrevistados.

Por otro lado, es importante mencionar que, para prevenir el contagio del COVID-19, no se entrevistó directamente a las comunidades rurales. Si bien habría sido enriquecedor para la investigación, asistir de manera presencial a cada comunidad ubicada en los alrededores de las minas de Hochschild Mining habría sido un riesgo de contagio tanto para las investigadoras como para la misma población. Sin embargo, se recaudó la percepción de este público a través de las entrevistas realizadas a periodistas y académicos, debido a que ellos recogen el parecer de las comunidades.

Asimismo, otro factor limitante para realizar estas entrevistas fue el idioma. En algunas comunidades, no se utiliza el castellano como idioma principal y las investigadoras no hablan los idiomas locales, por lo que la posibilidad de realizar entrevistas *in situ* se vio limitada. Por estos motivos, se tomó la decisión de entrevistar a distintos grupos de interés de las mineras con el objetivo de identificar cuáles son las percepciones existentes del sector minero. Para ello, se realizó un proceso de consentimiento informado con cada persona entrevistada (ver anexo 3).

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS

En este capítulo, se presenta los resultados obtenidos de las doce entrevistas realizadas a distintos representantes de los públicos elegidos del sector minero: cuatro colaboradores de Hochschild, un representante de un instituto, un representante de una empresa tercerista, dos exfuncionarios públicos, dos periodistas y dos docentes.

Algunas complicaciones durante el trabajo de campo fueron la dificultad de conseguir los contactos, los cambios repentinos de las entrevistas y la ajustada agenda de los potenciales entrevistados. Incluso, en una de las semanas contempladas, la programación de las entrevistas tuvo que paralizarse debido a que la mayoría de los candidatos se encontraban en el evento PERUMIN.

El objetivo general planteado es conocer la reputación del sector minero y su influencia en la imagen corporativa de la empresa Hochschild. Este se descompone en dos objetivos específicos: conocer las percepciones existentes en el sector minero e identificar los atributos de la imagen corporativa de Hochschild.

Para ello, se desarrolló el análisis de los resultados a través de la herramienta Atlas TI. Se realizó un mapa conceptual que contiene todas las categorías presentadas a lo largo del capítulo. Además, se elaboró dos categorías: la reputación del sector minero y los atributos de la imagen corporativa de Hochschild.

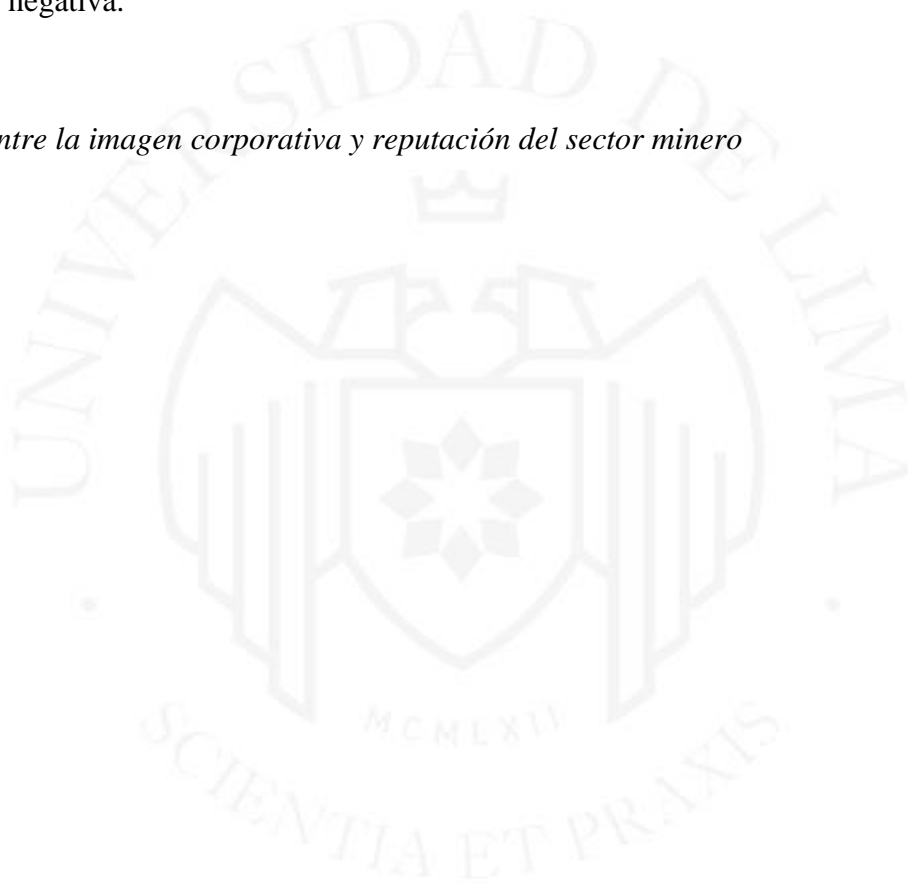
Con respecto a la primera gran categoría, se evidenció que el nivel de aprobación del sector, la responsabilidad social, el valor compartido y la sostenibilidad influyen en la percepción que tienen los públicos sobre el sector minero. Esta influencia se determinó sobre la base de los comentarios positivos sobre las iniciativas de la empresa. Asimismo, la relación entre los conflictos sociales y las empresas mineras puede ser afectada por la percepción que tiene la sociedad, ya sea negativa o positiva. Esto quiere decir que, en caso la relación entre la empresa y las comunidades sea negativa, la percepción por los grupos de interés será la misma y viceversa. Sin embargo, cuando se trata de una percepción positiva, esta suele resultar de la responsabilidad social de las mineras. Mientras la empresa impulse iniciativas en beneficio de las comunidades, los grupos de interés tendrán una mejor visión. Por último, la valoración de la sostenibilidad se asoció con el cuidado del medio ambiente y el impacto que tienen las

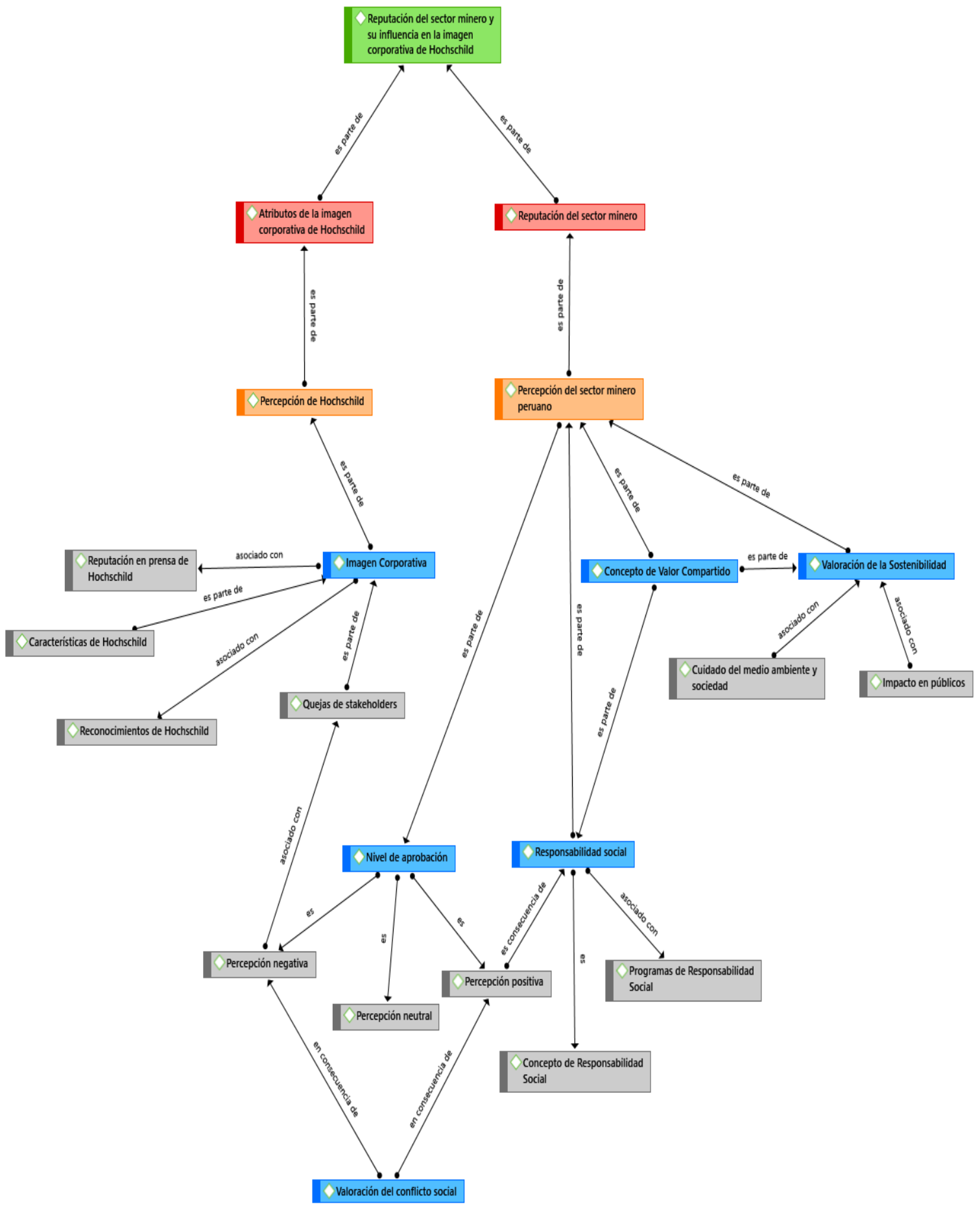
empresas mineras en los públicos (véase figura 4.1). Esto se debe a que la sostenibilidad implica que las empresas desarrollen acciones que cumplan con criterios sociales y ambientales.

Con respecto a la segunda gran categoría, se obtuvo que la imagen corporativa de Hochschild se asocia con su reputación en prensa y sus reconocimientos. Esta asociación se debe a que la imagen corporativa suele ser de carácter coyuntural y se construye fuera de la organización. Mientras que las características con las que se identifica y las quejas provenientes de sus *stakeholders* construyen su imagen y, por ende, forman parte de ella. Además, sobre la base de lo obtenido en las entrevistas, las quejas están directamente asociadas con una percepción negativa.

**Figura 4.1**

*Relación entre la imagen corporativa y reputación del sector minero*





#### **4.1 Percepciones existentes sobre el sector minero**

A través de las entrevistas realizadas a los públicos internos y externos, se encontró que la reputación del sector minero tiende a ser de carácter negativa. Cabe resaltar que la gran mayoría de entrevistados mencionó tener una percepción positiva del sector; sin embargo, cuando se trata de la sociedad en general, mencionaron que esta tiende a resaltar todo lo negativo de la minería. Un ingeniero de minas y docente comentó que casi todos los proyectos mineros en el Perú tuvieron problemas sociales, con lo cual las mismas empresas mineras adquirieron una mala reputación.

Por este motivo, de todas las respuestas obtenidas con relación al nivel de aprobación del sector, se puede observar que la mayoría se relacionaron a la percepción negativa. En cuanto al público interno, todos los colaboradores demostraron ser conscientes de lo que la sociedad piensa sobre la actividad minera, por lo que la estrategia de comunicación de la empresa se basa en mantenerse con un perfil bajo. Un colaborador de Hochschild señaló que un estudio de marca realizado por la empresa junto con una consultora obtuvo como resultado que la minería en el Perú está muy enfocada a la contaminación de la tierra y del agua, y con la idea de que todo lo que ganan se lo quedan las mismas mineras. No obstante, el público externo tuvo mayor evidencia sobre la percepción negativa de la sociedad, esto porque, al tratarse de periodistas y exfuncionarios, tienen un conocimiento aún más profundo sobre cómo se piensa de la minería. Solo una minoría del público externo mencionó que la sociedad en general tiene una percepción positiva del sector.

#### **4.2 Nivel de aprobación**

Según las entrevistas realizadas tanto a públicos internos de Hochschild como a externos a la compañía, se muestra que la aprobación del sector minero tiende a ser un tema controversial. Esto se debe a que los entrevistados, dada su experiencia en el sector, tienen mayor información al respecto. Son conscientes del impacto positivo que tiene la minería, como de todos los conflictos que existen de por medio. A modo resumen, los entrevistados mencionaron que la minería sostuvo la economía peruana en los últimos veinte años, es el principal contribuyente a la tributación, genera oportunidades de trabajo y las mineras son cada vez más responsables socialmente. Sin embargo, resaltaron que los beneficios no siempre llegan a todos los sectores o que el dinero que se recauda se malgasta o no se invierte debido a la mala gestión de los gobiernos regionales. Un exfuncionario sostuvo lo siguiente: “[...] los pobladores no sienten

que están ganando, ven que gana el Estado, los municipios, las empresas, pero no ellos”. Además, otro exfuncionario público mencionó que: “La gente está muy arraigada al pensamiento de que la minería contamina y que les quita la tierra a los peruanos. Esto se debe a la mala práctica de algunas empresas, altibajos del sector minero, falta de información o incluso la complejidad de la industria la cual es muy técnica y difícil de comprender”.

Incluso, uno de los exfuncionarios públicos y uno de los periodistas mencionaron que la minería es una actividad milenaria, por lo que quedaron muchos socavones contaminantes de la actividad minera que no se remediaron. En esa misma línea, se mencionó que, sin importar si es mínima o mucha, la minería siempre va a generar un impacto ambiental. Por estos motivos, las percepciones negativas en muchos casos están presentes en “la carta de presentación” de las empresas.

### **4.3 Responsabilidad social**

Según lo mencionado por los entrevistados, se puede decir que las empresas realizan muy buenas prácticas, pero nunca serán suficientes. Todos destacaron la importancia de la RSE, pues en todas las industrias debería estar presente, no solo en la minera, debido a que las empresas deben buscar cómo minimizar el impacto negativo. Incluso se mencionó que muchas empresas mejoraron gracias a este concepto, no solo por tener conocimientos sobre el término, sino por los indicadores y requisitos que lo acompañan. Una periodista mencionó que: “La responsabilidad social no es filantropía, sino una forma de reconocer que no se puede ser exitoso si los alrededores, si el extrarradio no lo es también. Se debe ejecutar, pues genera valor para todos: para la comunidad, para la empresa, para la sociedad. Todos ganan”.

Hoy en día, las empresas mineras deben hacer una inversión social para que les aprueben la viabilidad de los proyectos. Asimismo, los entrevistados argumentaron que la RSE es una de las áreas más importantes, sobre todo en el sector minero, ya que no solo se trabaja con el Estado, sino también con las comunidades. Incluso las buenas prácticas de las empresas deben dirigirse, especialmente, a su área de influencia, ya que solo así se generará sostenibilidad. Una periodista mencionó lo siguiente: “Es erróneo confundir la RSE con filantropía. La primera es una forma de reconocer que no se puede ser exitoso si no se vela por el bienestar de los alrededores; solo de esta forma las empresas del sector podrán ser sostenibles generando así un *win-win*”.



Asimismo, un ingeniero de minas y docente universitario sostuvo que la responsabilidad social no debe verse como una obligación, sino como una iniciativa de las empresas para obtener una licencia social. Sin esta última, difícilmente las empresas mineras puedan ejecutar sus proyectos. Uno de los funcionarios públicos menciona que la actividad minera es la más fiscalizada y supervisada en sus procesos a diferencia de otros sectores y que la participación ciudadana y los seguimientos medioambientales son los que generan espacios de confianza. Además, el gerente general de una empresa tercerista señaló que: “El tema de la responsabilidad social es lo que en buena cuenta hace posible la minería porque si no hay la llamada licencia social, difícilmente pueda ejecutarse un proyecto minero”.

Por último, los entrevistados hacen la diferenciación entre la buena RSE y la mala. Esta última es la que busca resolver los problemas en el corto plazo o como una iniciativa a modo de saciar una “deuda social”. Un exfuncionario público mencionó que:

En la medida de que la empresa lo vea como una deuda, siempre vas a estar pensando en “cumplirla” y el actuar de la empresa no será trascendente sino conformista. Si bien las personas tienen la idea de que puedan existir empresas que cumplan con los estándares mínimos con convicción, es difícil dejar de mencionar que la industria ha sido, de alguna manera, forzada a cumplir con los estándares de Responsabilidad Social.

#### **4.4 Conflicto social**

Con respecto a los conflictos sociales, la directora de una revista sostuvo lo siguiente:

La mayoría de los conflictos giran en torno a intereses políticos y, sobre todo, económicos, lo cual es producto del abandono del Estado. Es por ello que muchas comunidades alzan la voz exigiendo beneficios económicos a la empresa privada. Los conflictos suelen suceder debido a problemas de poder, estatus, dinero, o problemas sociales difíciles de resolver.

Según los entrevistados, en especial los colaboradores de Hochschild, empresas tercerizadas y funcionarios públicos, siempre habrá conflictos, por lo que siempre se tiene que planificar la mejor solución y estrategia. No obstante, se menciona que son pocos los conflictos que más se viralizan y que, en consecuencia, se empieza a formar una reputación negativa cuando en realidad son cinco conflictos en comparación a las 300 empresas mineras que operan. En esa línea, un colaborador de Hochschild mencionó: “Las mineras deben procurar no tener conflictos

porque si las comunidades no crecen contigo, se van a quejar y también van a estar insatisfechas, te ocasionan problemas y no te dejan operar bien. Todo se transforma en huelgas, no se puede pasar a la mina y no puedes extraer los minerales”.

Por estos motivos, en Hochschild se busca que las personas de las comunidades también sean sus colaboradores, de manera que puedan crecer de la mano de la compañía. Sin embargo, esta no es la situación de todas las comunidades situadas en los alrededores de una mina. Uno de los entrevistados, quien es docente en la actualidad, proviene de una ciudad “minera” y mencionó que su comunidad dio mucho por la minería sin recibir nada a cambio. Uno de los exfuncionarios públicos mencionó que, en promedio, las poblaciones tratan de estar en un nivel intermedio (ya no ser completa oposición) y dialogar con las mineras, puesto que estas pueden ayudarlos a cubrir sus necesidades.

Vale recalcar que los periodistas entrevistados mencionaron que muchos de los conflictos no pueden solucionarse debido a la inestabilidad política, la falta de mesas de diálogo y los errores de las empresas en el pasado que hoy en día repercuten en las comunidades. Una de las periodistas mencionó que, dado que la industria es muy técnica, requiere de explicaciones también técnicas y eso la hace una industria incomprendida y fácil de atacar.

#### **4.5 Valor compartido**

Los entrevistados consideran muy importante el tema de la responsabilidad social en todo proyecto, no solo minero, sino cualquiera que impacte en las comunidades. Uno de ellos considera que la implementación de este concepto se debe gracias a su promoción por parte de la industria foránea. Uno de los exfuncionarios públicos señaló que “el valor compartido es cuando las dos partes tienen una utilidad real, no monetaria, sino un concepto de mejora de desarrollo territorial, incorporación de demanda poblacional bajo un aspecto de diálogo conjunto”.

Si bien los entrevistados consideran que el valor compartido es un concepto presente en la minería, también concuerdan en que no todas las empresas del sector lo interiorizaron por completo, puesto que aún existen conflictos y brechas por curar. Por otro lado, perciben en mayor medida el cambio de mentalidad, sobre todo en los líderes y en la forma cómo trabajan. Mencionan que las empresas ya no están tan enfocadas en solo generar rentabilidad, sino que a la par buscan generar un impacto social.

También hacen la diferenciación entre la minería formal e informal. En el caso de la primera, argumentan que este concepto lo tienen bastante arraigado debido a que las empresas interiorizan cada vez más que su éxito profesional recae en el de sus alrededores. Por otro lado, mencionan que la minera informal extrae y no retribuye, ya que solo vela por sus intereses. Sin embargo, la minería formal ve cómo impactar menos y, si lo hace, ve qué dar a cambio. Por esta razón, los entrevistados perciben que las empresas formales cuentan con más alianzas enfocadas en la construcción de vínculos que hacen posible que las comunidades y empresas tengan objetivos y visiones comunes.

Vale recalcar que no dejan de lado que aún no se cerró el tema de las brechas sociales y que hay empresas que solo buscan monetizar y obtener beneficios con proyectos camuflados como sociales. En ese sentido, el gerente general de una empresa tercerista sostiene que: “El valor compartido no se trata de que las empresas compartan sus utilidades tampoco, porque finalmente igual es un negocio, pero sí que se vea un real beneficio en trabajo, oportunidades para los pequeños empresarios de la zona, en que los beneficios lleguen a todos”.

## **4.6 Sostenibilidad**

### **4.6.1 Impacto en la sociedad**

Todos los entrevistados son conscientes de lo importante que es la sostenibilidad para las empresas y también del hecho que el valor compartido es la relación entre tres actores: empresa, Estado y población. Al fin y al cabo, esto se refleja en la reputación, la licencia social y la aceptación de los diferentes grupos de interés. El gerente general de una empresa tercerista mencionó que: “El impacto que tiene la minería en la sociedad parte de la cordillera rica en minerales, aquella que le permite al país seguir desarrollándose económicamente. Las mineras que muestran todas sus operaciones y sus buenas prácticas, en general, tienen una buena reputación”. Sin embargo, la coordinadora de un instituto señaló que se suele involucrar a todas las mineras con la percepción negativa del sector, pues no conocen las buenas prácticas de las empresas.

Un exfuncionario público mencionó un ejemplo de ello: “En las comunidades en general, de todas las industrias extractivas, se habla del efecto Walt Disney, es como que la gente ve a la empresa diciendo: tienen todo, tienen luz, internet, como si fuera lo maravilloso, pero no debería ser así. Lo que debería ser es que el área de influencia tenga exactamente lo mismo”. Por último, una periodista considera que: “Es difícil determinar cuál es la perspectiva que tienen los públicos sobre el impacto de la minería en la sociedad debido a que, en Lima por

lo general, no hay operaciones mineras, mientras que en provincia es donde realmente las personas conviven con estas”.

#### **4.6.2 Impacto en el medio ambiente**

Los entrevistados consideran que los impactos que genera el sector son positivos para la sociedad porque brindan oportunidad de crecimiento y a la vez se cuida el medio ambiente gracias a que se cumple con todas las medidas necesarias.

Entre algunos de los comentarios de los entrevistados, se resalta que falta hacer más esfuerzos con los proveedores locales, debido a que los estándares ambientales suelen ser altos por lo que los encarece, así como innovar con respecto a cómo se puede continuar cuidando el agua. Uno de los entrevistados mencionó que el componente más importante para causar un impacto positivo es la confianza.

Sin embargo, como menciona uno de los docentes entrevistados, el sector aún arrastra algunos pasivos mineros de tiempos pasados respaldados por el mal actuar de las mineras informales e ilegales. También resalta que todavía existe una parte de la sociedad que piensa que la minería contamina y que debería desaparecer. Uno de los exfuncionarios menciona que, por más de que las empresas mineras cambiaron por la tecnología y los estándares internacionales, la mayoría de las personas tiene en su imaginario que antes contaminó, por lo que, cuando se habla de un nuevo proyecto minero, se piensa automáticamente que contaminará.

#### **4.6.3 Programas sociales**

Uno de los periodistas menciona que cada país debe aprovechar sus ventajas y buscar un equilibrio en todos los aspectos y, si bien la minería es una de las actividades con más cuidado en el medio ambiente, aún existen casos excepcionales.

Con respecto a los entrevistados correspondientes al público externo, mencionaron que el hecho que una empresa tenga programas de RSE va a depender de si los líderes los implementan realmente porque quieren contribuir al desarrollo del país. Dos de los entrevistados pertenecientes a una empresa tercerista comentan que la mayoría de las empresas grandes tienen programas de RSE, mientras que, en la mediana o pequeña empresa, la cifra es menor. Sin embargo, un docente mencionó que “la mayoría de los proyectos de responsabilidad social son de poco impacto; cuando sería mejor tener menor cantidad de proyectos que puedan ser cuantificables y, sobre todo, que puedan ser percibidos por la población”.

Con respecto a los programas sociales de Hochschild, los colaboradores mencionaron que tienen diferentes que velan por el desarrollo tanto de salud como de educación. En primer lugar, de acuerdo con los entrevistados, Hochschild cuenta con un programa llamado “Médico de cabecera”, que es similar a un consultorio móvil que va de comunidad en comunidad durante todo el año atendiendo necesidades básicas. En segundo lugar, cuenta con el programa “Maestro líder”, el cual capacita a los profesores que enseñan en las comunidades. Asimismo, tenía proyectos con los mismos comuneros sobre cómo gestionar su producción y cómo generar mayores ingresos. El más reciente se lanzó en la pandemia, llamado “Conectividad”, en trece comunidades, el cual buscaba colocar Internet en una serie de poblados, cerca de las operaciones y centros de cómputo, completamente gratuito. Uno de los entrevistados, perteneciente al público externo, mencionó que escuchó sobre el programa de “Mujeres de oro”, donde la empresa busca tener más mujeres en cargos y operaciones.

#### **4.7 Atributos identificados en la imagen corporativa de Hochschild**

Una vez identificada la percepción sobre las empresas mineras y sus prácticas, se buscó cómo es percibida la imagen corporativa de Hochschild, de manera que se pueda determinar si su imagen se relaciona con la reputación del sector. Por ello, a todos los entrevistados se les realizó preguntas como cuáles son las características de Hochschild, cuáles son las principales quejas que escucharon tanto de parte de *stakeholders* como de comunidades, qué es lo que pudieron ver en la prensa y si saben de algún reconocimiento que la empresa recibiera. Como resultado general de estas preguntas, se obtuvo un imagograma de Hochschild, en el que se puede observar las palabras claves con mayor relación a la empresa por parte del público interno y externo.

Estos resultados demostraron que, a pesar que la sociedad tiende a tener una percepción negativa del sector minero, las personas identifican a Hochschild como una minera responsable y preocupada por sus trabajadores. Además, no obstante encontrar algunos comentarios con respecto a quejas y huelgas, estos son mínimos (véase tabla 4.1 y figura 4.2). Hochschild es una empresa relacionada a premios, estrategias, operaciones que velan por el medio ambiente y la educación, comprometida por el desarrollo y el cuidado de la sociedad.

**Tabla 4.1***Imagograma de la empresa Hochschild*

<b>Palabra</b>	<b>Total</b>
Importante	12
Contamina	12
Ambiente	10
Buena	9
Comunidad	7
Desarrollo	7
Educación	7
Trabajo	7
Problemas	6
Salud	6
Seguridad	6
Peruana	5
Responsable	5
Conflictos	4
Premios	4
Quejas	4
Sostenible	4
Compleja	3
Corrupción	3
Formales	3
Innovadora	3
Positiva	3
Responsables	3
Riesgo	3

Nota: los valores indican la frecuencia de menciones de cada palabra en relación con Hochschild.



las comunidades le reclaman al sector. Uno de los colaboradores confirmó que esta estrategia de mantener un perfil bajo permite que, hoy en día, la imagen de la empresa no sea tan perjudicada por la reputación del sector.

Vale recalcar que también resaltaron la equidad de género que la empresa promueve en sus prácticas, su historia como empresa peruana, su compromiso con la educación y la sociedad. Uno de los docentes entrevistados mencionó que los conflictos siempre estarán presentes, pero Hochschild siempre respetó las propiedades comunales y recursos. Incluso, uno de los exfuncionarios públicos rescató que Hochschild es una empresa celosa con el cuidado medioambiental y el cumplimiento de sus estándares debido a que, por ser una empresa que cotiza en la bolsa de valores de Londres, es muy importante para su posicionamiento.

Con respecto a aspectos negativos, los entrevistados no mencionaron un significativo número de características, pero uno de ellos dijo que escuchó noticias de huelgas o de problemas con las empresas contratistas de transporte. Una de las periodistas sostuvo: “No he visto casos fuertes, solo recuerdo uno que tuvieron el año pasado por el cierre de minas que dijo la ex premier Mirtha Vásquez y creo que han tenido algunas protestas en la Minera Aes que es una filial de ellos”.

#### **4.8.1 Quejas por parte de *stakeholders***

Los colaboradores de Hochschild mencionaron que ninguna de sus comunidades es antiminera; sin embargo, a veces reciben quejas por temas de trabajo, oportunidades, aspectos políticos, agua y medio ambiente. Cuando esto ocurre, la empresa comunica y demuestra que la compañía cumple con los estándares requeridos y, además, recuerda todas las buenas prácticas de responsabilidad social que emplea. Asimismo, existen reclamos por el uso de tierras, pero se trata de tierras no tituladas, pues hay muchos grupos poseionarios que se sobreponen a otros. Según los entrevistados del público externo, en el Perú, se cree que las empresas son las responsables de darle bienestar, agua, desagüe y luz a las comunidades, no el Estado. El gerente general de una empresa tercerista mencionó que “hay otros conflictos que parten de que las comunidades buscan sus beneficios económicos y grupos que aprovechan la situación por la ausencia del Estado; convencen a la gente de que la minería es mala”.

Por otro lado, en línea con el perfil bajo de Hochschild, se mencionó que “su talón de Aquiles” es que no le dan a conocer a las personas para qué están. Incluso, una periodista mencionó que la empresa recibió numerosos premios en actividades organizadas por gremios



o medios; pero no conoce cómo estas instituciones evalúan la entrega de estos reconocimientos, por tanto, no sabe si la empresa los merece o no.

#### **4.8.2 Prensa y reconocimientos**

La mayoría de entrevistados no conoce o no escuchó recientemente información sobre la empresa en la prensa. Uno de los colaboradores menciona que, por lo general, Hochschild siempre mantuvo un perfil bajo; sin embargo, en redes sociales se evidencia el debate de las personas que hacen comentarios sobre las fotos y generan discusiones. Otro de los colaboradores comenta que, cuando tuvieron problemas con su reputación, no se vieron del todo afectados. Esto se debe a que se suele hacer la denuncia mencionando la razón social de la empresa en lugar de su nombre comercial, lo que ocasiona que las personas no reconozcan de forma directa a Hochschild. Por lo general, lo que algunos de los entrevistados externos pudo ver en la prensa, en algún momento, fue sobre algún incidente relacionado a la seguridad (donde se vio involucrado uno de sus contratistas) o relacionado a problemas políticos. Uno de los periodistas entrevistados mencionó haber visto información sobre la caída de los minerales que indirectamente llevó a relacionar este acontecimiento con la empresa.

En cuanto a los reconocimientos, según los colaboradores, el último del cual escucharon fue el premio de la revista *Proactivo*, la cual reconoce las buenas acciones de las empresas con las comunidades; además, el premio de Desarrollo Sostenible del año 2020, de la Sociedad de Minería, que reconoció a la empresa también por el ahorro de energía.

Por parte del público externo, tres de los entrevistados mencionaron alguno de los reconocimientos que obtuvieron pertenecientes a tres categorías principales: por responsabilidad social o ser socialmente responsable sobre el tema de productividad y producción; por Merco, sobre atracción de talento y reputación corporativa; y algunos premios en temas de seguridad. Asimismo, uno de los entrevistados mencionó que la empresa participó numerosas veces en PERUMIN, uno de los eventos más importantes del mundo, e incluso se le reconoció en este por sus investigaciones en ahorro de costos medioambientales.

# DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

## 5.1 Síntesis

El objetivo general de la investigación fue conocer la reputación del sector minero y su influencia en la imagen corporativa de la empresa Hochschild Mining. Por ello, el primer objetivo específico fue identificar las percepciones de la sociedad sobre el sector minero peruano. A partir de las entrevistas realizadas a clientes internos de Hochschild, representantes de comunidades, funcionarios públicos y periodistas del rubro, se encontró que aquellas personas relacionadas con el sector tienen una percepción positiva hacia la minería; pero son conscientes que la sociedad en general no opina de la misma forma, pues la evaluación del sector minero suele ser negativa. Esto se debe principalmente a los conflictos sociales entre comunidades y empresas.

No obstante, durante las entrevistas, se destacó la importancia de la RSE y cómo esta puede favorecer a la aceptación de una empresa. El valor compartido, hoy en día, es una muestra de que las empresas buscan la generación de valor para el negocio y la sociedad, lo cual implica minimizar el impacto negativo y potenciar el desarrollo social. Cuando hay objetivos comunes, el nivel de aprobación del sector pasa a segundo plano. Por último, la realización de programas sociales, al fin y al cabo, ayudará a que la empresa sea aceptada por sus grupos de interés y la sociedad en general.

Con respecto al segundo objetivo específico (clasificar los atributos de la imagen corporativa de Hochschild Mining en los públicos mencionados), se obtuvo que en la empresa priman la seguridad, la responsabilidad y la preocupación por sus trabajadores. Estos se ven reforzados gracias a los premios hacia la empresa; pero, a pesar de ello, esta se categoriza como una empresa de “perfil bajo”. Por otro lado, si bien tuvo quejas, estas provienen sobre todo de las comunidades y giran en torno a la empleabilidad, el ámbito político, la calidad del agua y el cuidado del medio ambiente. El actuar de la empresa para mitigar dichos reclamos apunta a comunicar y demostrar que cumplen con los estándares requeridos, además de contribuir a su bienestar con buenas prácticas de responsabilidad social.

## 5.2 Contraste entre hallazgos, marco teórico y estado del arte

Las entrevistas realizadas mostraron como resultado que la responsabilidad social, el valor compartido y la sostenibilidad tendrían influencia en la percepción que tiene la sociedad sobre

el sector minero. En cambio, cuando las empresas participan en situaciones que dividen a las comunidades o actúan de tal manera que se genere un rechazo por la sociedad, su reputación se verá perjudicada (García-Ortega, De-Miguel-Molina & Chivrivella González, 2020, p. 36). La relación entre las mineras y las comunidades es fundamental para la construcción de una buena reputación. En caso la relación sea negativa, la percepción de los grupos de interés será la misma. Esto lo refuerza Ríos, pues indica que, cuando la minería netamente contamina sus viviendas, esta no es bienvenida en las comunidades (2018, p. 618). Ello ocurre cuando las empresas solo se enfocan en maximizar sus ganancias (Corzo, 2018, p. 618). Sin embargo, dentro de las operaciones de las mineras, se suele identificar diferentes oportunidades de desarrollo en la comunidad. Esto lo menciona Coser (1970), pues los conflictos, más allá de parecer un problema, sirven para identificar necesidades y oportunidades latentes.

Por otro lado, se demostró que los entrevistados tienen una percepción positiva del sector. Cabe resaltar que son personas relacionadas y expertas en el rubro, por lo que construyeron una percepción positiva a lo largo del tiempo. Sin embargo, estas personas coincidieron en que, por el contrario, la sociedad no tiene el mismo nivel de valoración por la minería. Tal y como mencionan Svobodova, Vojar, Yellishetty y Janeckova, la construcción de una aceptación social también depende de las fuentes de información de los públicos; pues las personas que laboran dentro de un sector tienden a tener percepciones positivas sobre este, mientras que la sociedad en general puede verse influenciada por la información que proviene de los medios de comunicación, la cual suele ser negativa o de crítica (2020, p. 8).

Con respecto a las percepciones existentes en el sector minero, Van der Plank, Walsh y Behrens mencionan que, a pesar que los públicos sean conscientes de la importancia del sector minero en el desarrollo del país, siempre se crearán percepciones negativas con respecto a la actividad minera y su impacto entre las comunidades (2016, p. 133). Esto se refleja en el hallazgo obtenido, donde la mayoría de los entrevistados mencionó que la sociedad tiende a resaltar lo negativo que esta actividad pueda generar en el país.

La RSE se mencionó reiteradas veces como un aspecto importante, no solo por aminorar el impacto negativo, sino también por mejorar la credibilidad de las empresas en lo que respecta al cumplimiento de los indicadores y requisitos para ser socialmente responsable. De acuerdo con Kroese, la RSE debe ser una parte fundamental de todo propósito empresarial (2022, p. 2). Por ello, según lo obtenido, es de vital importancia que los líderes realmente estén dispuestos a implementarla y a contribuir al desarrollo de la sociedad.

Esto también lo mencionaron los entrevistados, pues las empresas deben procurar generar un impacto social, además de rentabilidad. La minería formal suele reducir al máximo sus impactos negativos y, cuando lo hace, construye proyectos que benefician a las comunidades. Según Cardona, a esto se le llama “bien común”, lo que se construye a través de un trabajo colaborativo entre la empresa y sus grupos de interés, incluyendo sus áreas de influencia (citado en Rivera Rodríguez, & Malaver-Rojas, 2011, p. 5). Por este motivo, los entrevistados perciben que las empresas formales cuentan con alianzas estratégicas para atender diferentes necesidades de la sociedad y, como resultado, construyen una buena reputación a su favor.

Barney señala que una empresa podrá fortalecer su rendimiento y superar a la competencia si cuenta con una reputación positiva (citado en Iglesias, López, Calvo-Silvosa & Mangin 2003, p. 246). De esta manera, es oportuno mencionar que un eje importante para contribuir a la buena reputación es la sostenibilidad, la que resulta influyente en lo que respecta a la licencia social y la aceptación de los diferentes grupos de interés, dos ámbitos clave en la minería.

El impacto social y el cuidado del medio ambiente son sumamente importantes para la construcción de una buena reputación. El estudio de Sícoli Pósléman y Sallán refuerza esta idea, al mencionar que las percepciones positivas se asocian con la responsabilidad social, mientras que las negativas se vinculan con la contaminación, los daños y el declive de los beneficios (2019, p. 5).

Con respecto a la imagen corporativa de Hochschild, los resultados demuestran que las personas la vinculan con la seguridad, responsabilidad, innovación y preocupación por sus grupos de interés. A pesar que la sociedad tienda a tener una percepción negativa del sector minero, Hochschild no se vio afectada por ello en gran magnitud. La mayoría de los entrevistados mencionó que es una empresa reconocida por priorizar el bienestar de las personas y que, en general, no cuenta con problemas en sus comunidades. Esta valoración positiva de la empresa se debe a su comunicación externa. Además, se refleja en la investigación de Romero, quien señala que la comunicación externa cumple un rol clave en el momento de institucionalizar a la empresa, ya que su propósito, en realidad, se basa en impulsar el discurso de la organización para velar por su imagen ante sus públicos externos (citado en Pinto, 2017, p. 182).

En esa línea, los públicos externos e internos mencionaron que Hochschild es una empresa de perfil bajo, la cual se enfoca en construir una imagen basada en sus valores y su responsabilidad social. Según Gray y Balmer, la imagen es aquello que una persona piensa cuando escucha el nombre o ve el logo de una empresa (citado en Ruiz, Gutierrez & Esteban, 2012, p. 15).

Con respecto a la relación de la empresa con sus *stakeholders*, por lo general Hochschild no es víctima de quejas. Sin embargo, suele estar presente el descontento de las comunidades. Como mencionan Dresser, Nielsen y Fischhendler, este descontento suele ser manifestado en forma de exigencias hacia el compromiso de la empresa con la sociedad (2021, p.17). Sin embargo, la empresa logró mitigar ese descontento sobre la base de sus buenas prácticas, el fomento de la educación y su contribución con el desarrollo de la sociedad. Los entrevistados mencionaron que estos tres aspectos se reflejan en los premios que ganó la empresa, como Merco Talento, el premio de Desarrollo Sostenible de la Sociedad de Minería, entre otros.

### **5.3 Limitaciones**

Durante la investigación, se encontraron ciertas limitaciones, relacionadas sobre todo al acercamiento con la comunidad. En la etapa de entrevistas a profundidad, se pensó en entrevistar a miembros de las comunidades aledañas a la empresa, ya que son un grupo clave para las mineras por la influencia que ejercen con esta. Sin embargo, no fue viable entrevistar de manera directa a estas personas, porque no siempre su lengua principal es el español. Además, las áreas de influencia se ubican en zonas de difícil acceso, ya que suelen encontrarse en pueblos lejanos a la ciudad, no tienen acceso a Internet o cuentan con muy baja señal; incluso suelen haber protestas recurrentemente en las zonas en las que opera la empresa. Finalmente, por políticas de Hochschild, no pueden compartir los datos de las comunidades, lo que generó mayor dificultad para contactar a los representantes de las mismas. Esto fue una limitación para la investigación, porque no se logró recopilar la percepción de este público de manera directa, sino a través de terceros.

### **5.4 Nuevas investigaciones**

Para futuros investigadores, es conveniente proponer las siguientes alternativas. En primer lugar, recoger las percepciones de las comunidades directamente afectadas por las mineras y las percepciones de los accionistas. Ambos públicos cumplen un rol significativo para el desarrollo de las empresas del sector minero y tienen un nivel de influencia alto. Para ello, sería necesario realizar entrevistas a profundidad a ambos grupos y, en el caso de las comunidades,

se podría reforzar la información con un grupo focal. En segundo lugar, a través de un análisis de contenidos, se recomienda realizar una investigación sobre la presencia de las mineras y el sector en los medios de comunicación masivos, con lo cual se podrá conocer la forma en que se representan en medios y la reputación que se genera en torno a ello.

## **5.5 Implicancias**

Estas son algunas recomendaciones para la empresa, la cual se utilizó como objeto de estudio para la realización del presente trabajo. Se recomienda que Hochschild pueda evaluar el tener una mayor participación en medios haciendo una mayor publicación de sus logros, buenas prácticas y las contribuciones positivas de la empresa hacia la sociedad. En consecuencia, es imprescindible que la empresa también evalúe, de forma constante, la efectividad de dicha estrategia de comunicación.

Por otro lado, para disminuir las quejas de las comunidades, podrían organizarse eventos comunitarios en colaboración con empresas locales. De esta manera, afianzarían una reputación positiva y las comunidades se verían más involucradas con el actuar de la empresa. Por último, al ser el concepto de responsabilidad social un eje crucial para aportar un valor positivo a la reputación empresarial, es importante que la empresa brinde capacitaciones a los colaboradores con el fin de que puedan comprender la importancia de la RSE y se conviertan en embajadores de las buenas prácticas de la empresa.

## **5.6 Conclusiones**

- a) El objetivo principal del presente trabajo de tesis fue conocer la reputación del sector minero y su influencia en la imagen corporativa de la empresa Hochschild Mining. El hallazgo principal de la investigación es que, según los entrevistados, la sociedad en general tiene una percepción negativa de la minería; sin embargo, la reputación del sector minero no generó influencia alguna de índole negativa en la imagen corporativa de Hochschild. La mayoría de los entrevistados hizo la distinción entre la mala reputación que puede tener el sector y la manera en que la empresa contrarrestó esas percepciones mediante buenas prácticas, las cuales son una muestra tangible de su propósito: minería responsable e innovadora, comprometida con un mundo mejor.
- b) La percepción de la sociedad en general con respecto al sector minero es principalmente negativa. Las razones identificadas que ayudan a construir esta percepción recaen en el mal accionar del pasado de distintas empresas y la propagación mediática de sus

conflictos. La informalidad y el impacto negativo de distintas mineras, a pesar de ser la minoría, afecta la percepción de todo el sector. Por último, la falta de información sobre los permisos medioambientales y *modus operandi* de varias empresas mineras, así como la falta de diferenciación entre la pequeña, mediana y gran minería, aportan a que los conflictos que se ven en medios y los problemas que en el pasado no se enmendaron, hoy continúan vigentes en la mente de muchos peruanos.

- c) La imagen corporativa de Hochschild no se vio afectada por la reputación de la minería. Los conflictos sociales siempre estarán presentes en este sector, dada las zonas en las que operan. Sin embargo, el origen del conflicto social suele ser la falta de diálogo entre la empresa, el Estado y la comunidad. Además, al tener Hochschild un perfil bajo frente a los medios, no se le suele incluir en el mismo grupo de aquellas empresas que no cumplen con este dialogo o que no tienen responsabilidad social. Asimismo, cuando se presentaron quejas, la empresa tomó ese momento para reforzar la comunicación de sus buenas prácticas y su compromiso con la sociedad.
- d) La responsabilidad social es paulatinamente más importante para tener la aprobación de la sociedad, no solo para el sector minero, sino para todas las industrias. Hochschild es una muestra tangible de ello; pues, al ser socialmente responsable, adquirió una licencia social que le permite operar sin tener mayor conflicto con sus grupos de interés. Por ello, la empresa prioriza la generación de valor compartido, de manera que sea aprobada de forma constante por la sociedad. A través de sus buenas prácticas, la minera refuerza que los impactos que genera la minería para la sociedad son positivos, esto debido a que genera empleo, brinda oportunidades de crecimiento y cumple con las medidas correspondientes para no dañar al medio ambiente.
- e) Las empresas formales suelen contemplar la sostenibilidad dentro de sus prácticas de negocio. En esa línea, las empresas mineras formales son las que cuentan con programas que velan por el bienestar de las personas y por el medio ambiente. Por ejemplo, Hochschild cuenta con distintas iniciativas que promueven el desarrollo del país. Tiene programas como “Médico de cabecera”, para atender las necesidades básicas de sus zonas de influencia; “Maestro líder”, que capacita a los docentes de las comunidades; “Conectividad”, que provee de centros de cómputo gratuitos; entre otros. Debido a estas acciones de sostenibilidad, la empresa ganó un factor clave para tener una imagen corporativa positiva: la confianza. Si la sociedad confía en la empresa, esta podrá operar

de manera correcta y continuará generando un impacto positivo tanto para las personas como para el país en general.

- f) Hochschild se percibe como una empresa importante en el sector. Sin embargo, su presencia no es tan mediática, lo cual implica dos factores: por un lado, podría ser un beneficio en el sentido de que la empresa no está constantemente en el “ojo público”, pero podría perjudicar el alcance que puedan tener sus buenas prácticas. Vale recalcar que Hochschild opera bajo la razón social de “Minera Ares”, por lo cual, en ciertas ocasiones, se generó confusión entre ambos nombres. Por lo general, la empresa no se relaciona con los aspectos negativos con los que se identifica al sector donde opera; más bien se le destaca por sus buenas acciones y cumplimiento. Algunos atributos positivos mencionados son la seguridad, la responsabilidad y la educación. El único negativo con el que se le relaciona son algunas huelgas con las que lidia la empresa.
- g) Con respecto a la prensa y sus reconocimientos, el medio donde más presencia tiene la empresa es redes sociales, debido a que en prensa suele mantener un perfil bajo y no hace noticia o muestra novedades a través de ese canal, según lo mencionado por el público entrevistado. Por otro lado, Hochschild participa en eventos importantes del rubro y cuenta con reconocimientos sobre temas medioambientales y de seguridad. Esto ayuda a su imagen, puesto que se evidencia la preocupación por temas que pueden ser muy delicados para el sector. Sin embargo, no llegan a ser reconocimientos que los públicos tengan presentes, ya que la difusión que se hace no impacta ni la reciben todos ellos. La empresa aún tiene que trabajar en el posicionamiento de su reputación para que su imagen en los públicos esté más presente.



## BIBLIOGRAFÍA

- Amos, G. J. (2018). Corporate social responsibility in the mining industry: An exploration of host-communities' perceptions and expectations in a developing-country. *Corporate Governance*, 18(6), 1177-1195. <https://doi.org/10.1108/CG-01-2018-0006>
- Arce, R. (2022). El enfoque del desarrollo forestal en el Perú. *Siembra*, 9(2), e3851. <https://doi.org/10.29166/siembra.v9i2.3851>
- Aznar, J., Velasco, J., Belmonte, L. & Manzano, F. (2019). Innovation and technology for sustainable mining activity: A worldwide research assessment. *Journal of Cleaner Production*, 221(1), 38-54. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.02.243>
- Bedoya, W., Flores, L., Oviedo, J. L. & Torres Gonzales, R. (2017). *Diagnóstico operativo empresarial de la compañía minera Ares*. Tesis de maestría. Pontificia Universidad Católica del Perú. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/9451>
- Burgos, C. (2018). La Responsabilidad Social o sostenibilidad: un enfoque desde el entorno y la comunicación. *Retos. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 8(16), 47-59. <https://doi.org/10.17163/ret.n16.2018.04>
- Cadena, E. (2018). La teoría del conflicto: esbozo de síntesis. *Convergencia Revista de Ciencias Sociales*, 2, 36-51. <https://convergencia.uaemex.mx/article/view/10438>
- Calderón, A., Fernández, C., Rosario G. & Espitia, M. (2020). *Diseño de estrategia de comunicación para el lineamiento de desarrollo territorial de la fundación santo domingo a la luz de los postulados teóricos de Carlos Fernández Collado*. Tesis de posgrado. Universidad de Cartagena. <http://dx.doi.org/10.57799/11227/3627>
- Capriotti, P. (2013). *Planificación estratégica de la imagen corporativa* (cuarta edición). Ariel. Málaga.
- Coser, L. (1970). *Nuevos aportes a la teoría del conflicto social*. Buenos Aires: Amorrortu.
- Costa, J. (2018). Creación de la imagen corporativa. El paradigma del siglo XXI. *Razón y Palabra*, 22(100), 356-373. <https://www.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/1160>
- Corzo, Y. (2018). Conflictos socio ambientales en Latinoamérica en un escenario de Post Desarrollo, el caso de la minería en Chile y Perú. *Revista Búsquedas Políticas*, 1, 1-8. [http://politicaygobierno.uahurtado.cl/wp-content/uploads/sites/8/2018/06/corzo\\_yosanira\\_conflictos\\_socioambientales.pdf](http://politicaygobierno.uahurtado.cl/wp-content/uploads/sites/8/2018/06/corzo_yosanira_conflictos_socioambientales.pdf)
- Creswell, J. W. & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage Publications. Newbury Park.
- Damayanti, A. (2020). Paracrisis and social media: a social network analysis of hashtag #uninstallbukalapak on Twitter. *Komunikator*, 12(1), 24-36. <https://doi.org/10.18196/jkm.121032>

- Dammert, A. (2018). La importancia del sector minero para el Perú. *Journal of Economics, Finance and International Business*, 4(1), <https://doi.org/10.20511/jefib.2020.v4n1.841>
- De Echave, J. (2016). La minería ilegal en Perú. *Revista Nueva Sociedad*, 263, 131-144. <https://biblat.unam.mx/hevila/Nuevasociedad/2016/no263/11.pdf>
- De la Fuente, C. (2019). *Comunicación e imagen corporativa*. Editorial Elearning. Madrid
- Díaz, J., Núñez, L. & Cáceres, K. (2018). Influencia de las competencias gerenciales y la gestión por resultados en la imagen institucional. *Fides et Ratio. Revista de Difusión Cultural y Científica de la Universidad La Salle en Bolivia*, 16(16), 169-197. [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2071-081X2018000200010](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2071-081X2018000200010)
- Dresse, A., Nielsen, J. Ø. & Fischhendler, I. (2021). From corporate social responsibility to environmental peacebuilding: The case of bauxite mining in guinea. *Resources Policy*, 74. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2021.102290>
- Eccles, R., Newquist, S. & Schatz, R. (2007). Reputation and its risks. *Harvard Business Review*, 85, 104-114, 156. <https://hbr.org/2007/02/reputation-and-its-risks>
- Fernández, C. (2009a). *La comunicación en las organizaciones*. México: Trillas.
- Fernández, R. (2009b). *Responsabilidad Social Corporativa: Una nueva cultura empresarial*. Editorial Club Universitario. San Vicente.
- Fontalvo, Y. & Ventura, A. (2021). *Comunicación efectiva: estrategia de mediación para el fortalecimiento del diálogo entre docentes y padres de familia*. Barranquilla: Corporación Universidad de la Costa. <https://hdl.handle.net/11323/7965>
- Fraser, J. (2021). Mining companies and communities: Collaborative approaches to reduce social risk and advance sustainable development. *Resources Policy*, 74 <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2018.02.003>
- Freeman, E. & Elms, H. (2018). The Social Responsibility of Business Is to Create Value for Stakeholders. *MIT Sloan Management Review*, 4 de enero. [https://sloanreview.mit.edu/article/the-social-responsibility-of-business-is-to-create-value-for-stakeholders/?article=the-social-responsibility-of-business-is-to-create-value-for-stakeholders&post\\_type=article](https://sloanreview.mit.edu/article/the-social-responsibility-of-business-is-to-create-value-for-stakeholders/?article=the-social-responsibility-of-business-is-to-create-value-for-stakeholders&post_type=article)
- Galán, M. (2009). La entrevista en investigación. *Metodología de la Investigación*, 29 de mayo. <https://manuelgalan.blogspot.com/2009/05/la-entrevista-en-investigacion.html>
- Gallopín, G. C. (2003). *Sostenibilidad y desarrollo sostenible: un enfoque sistémico*. Cepal. Santiago de Chile.
- García-Ortega, B., De-Miguel-Molina, B. & Chirivella González, V. (2020). Responsabilidad social corporativa en la minería de Latinoamérica: un modelo multiactor. *América Latina Hoy*, 86, 23-40. <https://doi.org/10.14201/alh.22369>

- Gnidarchichi, T. y otros (2016). *Propuesta de herramienta de comunicación externa para las zonas de influencia de la industria minera*. Tesis de maestría. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. <http://hdl.handle.net/10757/620757>
- Guevara, M. & Acuña Castillo, S. (2022). Valores y diálogo: Revisión bibliográfica para la configuración de un esquema de análisis de la comunicación de marca. *adResearch ESIC. International Journal of Communication Research*, 28. <https://doi.org/10.7263/adresic-28-230>
- Gueye, E. H. M., Badri, A. & Boudreau-Trudel, B. (2021). Sustainable development in the mining industry: Towards the development of tools for evaluating socioeconomic impact in the canadian context. *Environment, Development and Sustainability*, 23(5), 6576-6602. <https://doi.org/10.1007/s10668-020-00948-y>
- Guzmán, H. (2020). *Enfoques y tendencias de la comunicación estratégica en Colombia*. Bogotá: Universidad Sergio Arboleda. <https://doi.org/10.22518/book/9789585158078>
- Heredia, A. (2022). *Planificar la Energía en las Ciudades Energía y Sostenibilidad*. ResearchGate. Buenos Aires. <https://www.researchgate.net/publication/363800648>
- Hernández R., Fernández C. & Baptista P. (2006). *Metodología de la Investigación* (cuarta edición). Mc Graw-Hill Interamericana. San Andrés Atoto.
- Hernández, W. (2020). *Una Mirada Teórica al concepto de Reputación Corporativa y su gestión Empresarial*. Artículo científico de licenciatura. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. <https://repositorio.ucp.edu.co/bitstream/10785/5847/1/DDMEGCC56.pdf>
- Hochschild Mining PLC (2022). Annual Report & Accounts 2021: *Creating sustainable value* (informe 54). <http://www.hochschildmining.com/en/investors/results?year=2022>
- Iglesias, S., López, L., Calvo-Silvosa, A. & Mangin, J. (2003). Análisis del concepto reputación y de su relación con el rendimiento empresarial. *CIENCIA ergo-sum*, 10(3), 245-253. <https://cienciaergosum.uaemex.mx/article/view/7314>
- Karakaya, E. & Nuur, C. (2018). Social sciences and the mining sector: Some insights into recent research trends. *Resources Policy*, 58. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2018.05.014>
- Kim, M., Yin, X. & Lee, G. (2020). The effect of CSR on corporate image, customer citizenship behaviors, and customers' long-term relationship orientation. *International Journal of Hospitality Management*, 88, 102520. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102520>
- Kotler, P. & Lee, N. (2005). *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*. John Wiley & Sons. Hoboken.
- Kroese, M. (2022). Steps Toward Building More Sustainable Organizations. *Harvard Business Review Analytic Services*, 1-8. <https://hbr.org/sponsored/2022/05/steps-toward-building-more-sustainable-organizations>

- Licandro, O. (2023). Voluntariado corporativo: definición y relación con la Responsabilidad Social Empresarial. Retos. *Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 13(25), 107-121. <https://doi.org/10.17163/ret.n25.2023.07>
- Lozano, F., Ríos, E. & Navarro, G. (2023). El sector bancario y su accionar en la creación de valor compartido. *Revista Colombiana de Tecnologías de Avanzada (RCTA)*, 1(37), 26-36. <https://doi.org/10.24054/rcta.v1i37.975>
- López, C., López-Hernández, E. & Ancona, I. (2005). Desarrollo sustentable o sostenible: una definición conceptual. *Horizonte Sanitario*, 4(2). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=457845044002>
- Macera, D. (2021). IPE: Cómo impacta la minería en la productividad de Perú. *Instituto Peruano de Economía*, 28 de junio. <https://www.ipe.org.pe/portal/ipe-como-impacta-la-mineria-en-la-productividad-de-peru/#:~:text=Entre%20el%202011%20y%202020,cartera%20de%20oro%20E2%80%9D%2C%20recomend%C3%B3>
- Manrique, H. & Sanborn, C. (2021). *La minería en el Perú: Balance y Perspectivas de 5 décadas de investigación* (Documento de Investigación 16). Lima: Fondo Editorial Universidad del Pacífico. <https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2898/DI16.pdf?sequence=1>
- Mapa, N., Oliveira, L. & Reis Neto, M. (2019), Sustain and legitimize reputation: The construction of the sustainability discourse of Samarco Company. *Management of Environmental Quality*, 30(1), 47-60. <https://doi.org/10.1108/MEQ-05-2017-0042>
- Matikainen, L. (2022). Addressing sustainability in the mining industry through stakeholder engagement. *South Asian Journal of Business and Management Cases*, 11(1), 35-48. <https://doi.org/10.1177/22779779221078673>
- Pereira-Villazón, T., Portilla, I. & Rodríguez-Salcedo, N. (2021). Revisión bibliográfica de la marca corporativa: hacia una definición y gestión integradoras. *Doxa Comunicación*, 32, 159-185. <https://doi.org/10.31921/doxacom.n32a8>
- Pérez, E. & Méndez-Gómez, D. (2023). Voces desde los territorios: “Carretera de las culturas” San Cristóbal de Las Casas-Palenque y el sentipensar de los pueblos originarios en Chiapas. *Antrópica. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 9(18), 67-92. <https://antropica.com.mx/ojs2/index.php/AntropicaRCSH/article/view/404>
- Pinto, B. (2017). La comunicación interna-externa como estrategia motivacional de las organizaciones. *Didáctica y Educación*, 8(3), 179-186 <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6662628>
- Pons, A., Vintò, C., Rius, J. & Vilaplana, J. (2021). Impact of corporate social responsibility in mining industries. *Resources Policy*, 72. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2021.102117>
- Porter, M. & Kramer, M. (2006). Estrategia y sociedad. Del vínculo entre ventaja competitiva y responsabilidad social corporativa. *Harvard Business Review*, 84(12), 42-56.

<https://hbr.org/2006/12/strategy-and-society-the-link-between-competitive-advantage-and-corporate-social-responsibility>

- Porter, M. & Kramer, M. (2011). La creación de valor compartido. *Harvard Business Review*, 89(1), 32-49.
- Raworth, K., Magrath, J. & Walsh, M. (2012). *Realizar entrevistas semi-estructuradas*. Oxford. [https://www.academia.edu/38713956/Realizar entrevistas semi estructuradas](https://www.academia.edu/38713956/Realizar_entrevistas_semi_estructuradas)
- Reeder, B., Arce, M. & Siefkas, A. (2022). Environmental justice organizations and the diffusion of conflicts over mining in Latin America. *World Development*, 154, 105883. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2022.105883>
- Rengifo, C. & Sánchez, S. (2022). *Responsabilidad social empresarial y desarrollo sostenible: reflexiones desde la ética aplicada*. Artículo científico de licenciatura. Universidad Privada del Norte. <https://hdl.handle.net/11537/30899>
- Ríos, V. (2018). Minería en América Latina y el Caribe, un enfoque socioambiental. *Revista U.D.C.A. Actualidad & Divulgación Científica*, 21(2), 617-631. <https://doi.org/10.31910/rudca.v21.n2.2018.1066>
- Rivera Rodríguez, H. & Malaver-Rojas, M. (2011). *La organización: los stakeholders y la responsabilidad social* (Documentos de Investigación 97). Bogotá: Centro de Estudios Empresariales para la Perdurabilidad (CEEP). <https://repository.urosario.edu.co/items/3c96128b-eb42-42b0-b9df-b8aad3c1fe0e>
- Rojas de la Puente, E., Chavez, F., Oblitas, J. & Castro, W. (2019). Control of corporate social responsibility projects: Study in mining companies. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(87), 684-700. <https://doi.org/10.37960/revista.v24i87.24632>
- Ruggerio, C. (2021). Sustainability and sustainable development: A review of principles and definitions. *Science of The Total Environment*, 786, 147481, <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2021.147481>
- Ruiz, B., Gutierrez, S. & Esteban, A. (2012). Desarrollo de un concepto de reputación corporativa adaptado a las necesidades de la gestión empresarial. *Strategy & Management Business Review*, 3(1), 9-31. <https://bit.ly/3HuBbri>
- Saenz, C. & Ostos, J. (2020). Corporate social responsibility supports the construction of a strong social capital in the mining context: Evidence from Peru. *Journal of Cleaner Production*, 267, 122162. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.122162>
- Schrecker, T., Birn, A. & Aguilera, M. (2018). How extractive industries affect health: Political economy underpinnings and pathways. *Health & place*, 52, 135-147. <https://doi.org/10.1016/j.healthplace.2018.05.005>
- Sícoli, C., & Sallan, J. (2019). Social license to operate in the mining industry: The case of Peru. *Impact Assessment and Project Appraisal*, 37(6), 480-490. <https://doi.org/10.1080/14615517.2019.1585142>
- Sindhi, S., Padhi, M. & Maurya, U. (2018). Corporate Social Responsibility and Corporate Image Resurrection: Cases of Mining Firms in Odisha. En A. Adhikari (ed.), *Strategic*

- Marketing Issues in Emerging Markets* (pp. 343-361). Singapore: Springer.  
[https://doi.org/10.1007/978-981-10-6505-7\\_31](https://doi.org/10.1007/978-981-10-6505-7_31)
- Suescún, V. (2017). *La reputación mediática de la minería en los países que conforman la Alianza del Pacífico*. Tesis doctoral. Universitat Rovira i Virgili.  
<http://hdl.handle.net/20.500.11797/TDX2699>
- Stalman, A. (2020). *TOTEM: Convirtiendo clientes en creyentes*. Bilbao.
- Stortini, G. (2020). Las relaciones públicas y la formación en valores. *ComHumanitas. Revista Científica de Comunicación*, 11(2), 1-30. <https://doi.org/10.31207/rch.v11i2.249>
- Svobodova, K., Vojar, J., Yellishetty, M. & Janeckova, K. (2020). A multi-component approach to conceptualizing the reputation of the mining industry from a stakeholder perspective. *Resources Policy*, 68, 101724.  
<https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2020.101724>
- Tajvidi, E., Kakaie, R., Ataei, M. & Reza, M. (2019). A review of studies on sustainable development in mining life cycle. *Journal of Cleaner Production*, 229, 213-231.  
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.05.029>
- Tetreault, D. (2020). The new extractivism in Mexico: Rent redistribution and resistance to mining and petroleum activities. *World Development*, 126, 104714.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0305750X19303638>
- Van der Plank, S., Walsh, B. & Behrens, P. (2016). The expected impacts of mining: Stakeholder perceptions of a proposed mineral sands mine in rural Australia. *Resources Policy*, 48, 129-136. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2016.03.005>
- Villafañe, J. (1998). *Imagen Positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Pirámide. Madrid.
- Villafañe, J. (1999). *La gestión profesional de la imagen corporativa* (primera edición). Pirámide. Madrid.
- Xifra, J. (2008). *Las relaciones públicas*. Barcelona: Editorial OUC.

# ANEXO 1: GUÍA DE PREGUNTAS PARA PÚBLICO INTERNO

## *Sobre el sector minero en el Perú*

1. Sobre la base de los conocimientos que obtuvo a lo largo del tiempo, ¿cómo considera que se formó la reputación del sector minero y si esta fue de manera positiva o negativa?
2. ¿Qué es para usted la responsabilidad social? ¿Qué tan importante considera que es esta en el sector minero?
3. ¿Cómo considera que el sector minero es percibido por la sociedad en general?
4. ¿Considera que el impacto y las iniciativas generadas por las empresas del sector minero son positivos o negativos para la sociedad y el medio ambiente?
5. ¿Cuál es su opinión con respecto a los conflictos existentes entre el sector minero y las comunidades vecinas?
6. ¿Conoce el concepto de “valor compartido”? De ser así, ¿considera que este concepto está presente en las empresas del sector minero?

## *Percepción sobre Hochschild*

7. ¿Qué tan enterado está de los programas de responsabilidad social de Hochschild? Si conoce alguno, ¿puede describirlo?
8. ¿Si tuviera que describir las características de Hochschild, tanto positivas como negativas, qué palabras mencionaría?
9. ¿Qué es lo que conoce o escuchó sobre Hochschild en prensa?
10. ¿Cuáles considera que son las quejas más relevantes por parte de las comunidades sobre las acciones que realiza Hochschild? ¿Cómo cree que esto afecta en la imagen de la empresa?
11. ¿Cuáles son los reconocimientos más relevantes para la empresa que conoce y qué opina sobre que la empresa los recibiera?

## **ANEXO 2: GUÍA DE PREGUNTAS PARA PÚBLICO EXTERNO**

1. Sobre la base de los conocimientos que obtuvo a lo largo del tiempo, ¿cómo considera que se formó la reputación del sector minero y si esta fue de manera positiva o negativa?
2. ¿Conoce qué es la responsabilidad social y cuál es el impacto que genera en el sector minero? De ser así, ¿cuál es su opinión al respecto?
3. ¿Considera que las empresas partícipes de este sector cumplen con los requisitos de responsabilidad social? ¿Considera que la responsabilidad social es un requisito que toda empresa del sector debe cumplir?
4. ¿Cómo considera que el sector minero es percibido por la sociedad en general?
5. ¿Considera que el impacto y las iniciativas generadas por las empresas del sector minero son positivos o negativos para la sociedad y el medio ambiente?
6. ¿Cuál es su opinión con respecto a los conflictos existentes entre el sector minero y las comunidades vecinas?
7. ¿Conoce el concepto de “valor compartido”? De ser así, ¿considera que este concepto está presente en las empresas del sector minero?
8. ¿Si tuviera que describir las características de Hochschild, tanto positivas como negativas, qué palabras mencionaría?
9. Cuando se habla de la empresa, ¿cuáles considera que son las características de Hochschild más relevantes para las críticas, en lo que concierne a los aspectos negativos como positivos?
10. ¿Cuáles considera que son las quejas más relevantes por parte de las comunidades sobre las acciones que realiza Hochschild? ¿Cómo cree que esto afecta en la imagen de la empresa?
11. ¿Qué reconocimientos conoce que la empresa obtuviera y considera que estos son merecidos? ¿Por qué?



12. ¿Cuáles son los reconocimientos más relevantes para la empresa que conoce y qué opina sobre que la empresa los recibiera?



## ANEXO 3: CONSENTIMIENTO INFORMADO<sup>5</sup>

### PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES

Estimado/a participante,

Le pedimos su apoyo en la realización de una investigación conducida por Analucia Lopez y María Fé López, estudiantes de la especialidad de Comunicación Corporativa de la Universidad de Lima, asesorada por la docente Lilian Kanashiro<sup>6</sup>. La investigación, denominada “Influencia de la reputación del sector minero en la imagen corporativa”, tiene como propósito *conocer la reputación del sector minero peruano, es decir, las percepciones que tienen las personas sobre este, y el impacto que puede tener en la imagen corporativa de la empresa Hochschild*. Vale recalcar que una de las tesisas trabaja actualmente en dicha empresa.

Se le ha contactado a usted por ocupar el cargo de \_\_\_\_\_ . Si usted accede a participar en esta entrevista, se le solicitará responder diversas preguntas sobre el tema antes mencionado, lo que tomará aproximadamente entre 30 y 45 minutos. La información obtenida será únicamente utilizada para la elaboración de una tesis. A fin de poder registrar apropiadamente la información, se solicita su autorización para grabar la conversación. La grabación y transcripción de las entrevistas serán almacenadas únicamente por las investigadoras y se mantendrán de manera confidencial y anónima.

Su participación en la investigación es completamente voluntaria. Usted puede interrumpir la misma en cualquier momento, sin que ello genere ningún perjuicio. Además, si tuviera alguna consulta sobre la investigación, puede formularla cuando lo estime conveniente, a fin de clarificarla oportunamente.

Al concluir la investigación, si usted brinda su correo electrónico, le enviaremos un informe ejecutivo con los resultados de la tesis a su correo electrónico.

En caso de tener alguna duda sobre la investigación, puede comunicarse a los siguientes correos electrónicos: 20181052@aloe.ulima.edu.pe / 20181062@aloe.ulima.edu.pe

Yo, \_\_\_\_\_, doy mi consentimiento para participar en el estudio y autorizo que mi información se utilice en este. Asimismo, estoy de acuerdo que mi identidad sea tratada de manera confidencial, es decir, que en la tesis no se hará ninguna referencia expresa de mi nombre y las tesisas utilizarán un código de identificación o pseudónimo.

<sup>5</sup> Estructura extraída del “Modelo de protocolo de consentimiento informado para entrevistas”, de la PUCP (2022).

<sup>6</sup> Profesora del curso Trabajo de Investigación II.

Finalmente, entiendo que recibiré una copia de este protocolo de consentimiento informado.

Firma: \_\_\_\_\_

Fecha: / /

Correo electrónico del participante: \_\_\_\_\_

**Investigadoras responsables:**

*María Fé López Valdivia*

*Analucia Lopez Denegri Cornejo*

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



# Inf Turnitin

---

## ORIGINALITY REPORT

---

9%

SIMILARITY INDEX

8%

INTERNET SOURCES

2%

PUBLICATIONS

0%

STUDENT PAPERS

---

## PRIMARY SOURCES

---

1	<a href="https://repositorio.ulima.edu.pe">repositorio.ulima.edu.pe</a> Internet Source	1%
2	<a href="https://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Internet Source	<1%
3	<a href="https://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Internet Source	<1%
4	<a href="https://issuu.com">issuu.com</a> Internet Source	<1%
5	<a href="https://www.coursehero.com">www.coursehero.com</a> Internet Source	<1%
6	<a href="https://www.researchgate.net">www.researchgate.net</a> Internet Source	<1%
7	<a href="https://tesis.pucp.edu.pe">tesis.pucp.edu.pe</a> Internet Source	<1%
8	<a href="https://www.scielo.org.co">www.scielo.org.co</a> Internet Source	<1%
9	<a href="https://repositorio.esan.edu.pe">repositorio.esan.edu.pe</a> Internet Source	<1%

---

10	<a href="https://repositorio.upt.edu.pe">repositorio.upt.edu.pe</a> Internet Source	<1 %
11	<a href="https://pt.scribd.com">pt.scribd.com</a> Internet Source	<1 %
12	<a href="https://documentop.com">documentop.com</a> Internet Source	<1 %
13	<a href="https://repositorioacademico.upc.edu.pe">repositorioacademico.upc.edu.pe</a> Internet Source	<1 %
14	<a href="https://www.scribd.com">www.scribd.com</a> Internet Source	<1 %
15	<a href="https://eprints.ucm.es">eprints.ucm.es</a> Internet Source	<1 %
16	<a href="https://rehip.unr.edu.ar">rehip.unr.edu.ar</a> Internet Source	<1 %
17	<a href="https://es.slideshare.net">es.slideshare.net</a> Internet Source	<1 %
18	<a href="https://prezi.com">prezi.com</a> Internet Source	<1 %
19	<a href="https://repository.eafit.edu.co">repository.eafit.edu.co</a> Internet Source	<1 %
20	<a href="https://repositorio.unfv.edu.pe">repositorio.unfv.edu.pe</a> Internet Source	<1 %
21	<a href="https://www.dykinson.com">www.dykinson.com</a> Internet Source	<1 %

22	<a href="http://bibliotecadigital.econ.uba.ar">bibliotecadigital.econ.uba.ar</a> Internet Source	<1 %
23	<a href="http://idoc.pub">idoc.pub</a> Internet Source	<1 %
24	<a href="http://moam.info">moam.info</a> Internet Source	<1 %
25	<a href="http://produccioncientificaluz.org">produccioncientificaluz.org</a> Internet Source	<1 %
26	<a href="http://documents.mx">documents.mx</a> Internet Source	<1 %
27	<a href="http://es.scribd.com">es.scribd.com</a> Internet Source	<1 %
28	<a href="http://repository.udca.edu.co">repository.udca.edu.co</a> Internet Source	<1 %
29	<a href="http://formacion.innova.gob.mx">formacion.innova.gob.mx</a> Internet Source	<1 %
30	<a href="http://repositorio.uchile.cl">repositorio.uchile.cl</a> Internet Source	<1 %
31	Submitted to unasam Student Paper	<1 %
32	<a href="http://gacetasanitaria.org">gacetasanitaria.org</a> Internet Source	<1 %
33	<a href="http://galindos-page.iespana.es">galindos-page.iespana.es</a> Internet Source	<1 %

34	<a href="http://ruidera.uclm.es">ruidera.uclm.es</a> Internet Source	<1 %
35	<a href="http://www.cegesti.org">www.cegesti.org</a> Internet Source	<1 %
36	<a href="http://onlinecasinorank.es">onlinecasinorank.es</a> Internet Source	<1 %
37	<a href="http://repository.javeriana.edu.co">repository.javeriana.edu.co</a> Internet Source	<1 %
38	<a href="http://www.circulotec.com.mx">www.circulotec.com.mx</a> Internet Source	<1 %
39	<a href="http://www.nib.fmed.edu.uy">www.nib.fmed.edu.uy</a> Internet Source	<1 %
40	<a href="http://english.redpuentes.org">english.redpuentes.org</a> Internet Source	<1 %
41	<a href="http://eprints.rclis.org">eprints.rclis.org</a> Internet Source	<1 %
42	<a href="http://index.silktide.com">index.silktide.com</a> Internet Source	<1 %
43	<a href="http://nlquery.epa.gov">nlquery.epa.gov</a> Internet Source	<1 %
44	<a href="http://repositorio.ufrn.br">repositorio.ufrn.br</a> Internet Source	<1 %
45	<a href="http://repositorio.unapiquitos.edu.pe">repositorio.unapiquitos.edu.pe</a> Internet Source	<1 %

46	<a href="http://revistadigital.uce.edu.ec">revistadigital.uce.edu.ec</a> Internet Source	<1 %
47	<a href="http://www.acnur.org">www.acnur.org</a> Internet Source	<1 %
48	<a href="http://www.barcelona.es.emb-japan.go.jp">www.barcelona.es.emb-japan.go.jp</a> Internet Source	<1 %
49	<a href="http://www.bbc.com">www.bbc.com</a> Internet Source	<1 %
50	<a href="http://www.notiempresarialesec.com">www.notiempresarialesec.com</a> Internet Source	<1 %
51	<a href="http://www.observatoriorsc.org">www.observatoriorsc.org</a> Internet Source	<1 %
52	<a href="http://www.vialibre-ffe.com">www.vialibre-ffe.com</a> Internet Source	<1 %
53	<a href="http://1library.co">1library.co</a> Internet Source	<1 %
54	<a href="http://dehesa.unex.es">dehesa.unex.es</a> Internet Source	<1 %
55	<a href="http://dspace.uazuay.edu.ec">dspace.uazuay.edu.ec</a> Internet Source	<1 %
56	<a href="http://dspace.utpl.edu.ec">dspace.utpl.edu.ec</a> Internet Source	<1 %
57	<a href="http://lahueya.com.ar">lahueya.com.ar</a> Internet Source	<1 %



58	<a href="http://nextwave.universia.net">nextwave.universia.net</a> Internet Source	<1 %
59	<a href="http://observatorioviolencia.pe">observatorioviolencia.pe</a> Internet Source	<1 %
60	<a href="http://peru.org.pe">peru.org.pe</a> Internet Source	<1 %
61	<a href="http://repositorio.uasb.edu.ec">repositorio.uasb.edu.ec</a> Internet Source	<1 %
62	<a href="http://repositorio.uta.edu.ec">repositorio.uta.edu.ec</a> Internet Source	<1 %
63	<a href="http://www.aset.org.ar">www.aset.org.ar</a> Internet Source	<1 %
64	<a href="http://www.bcg.com">www.bcg.com</a> Internet Source	<1 %
65	<a href="http://www.cadex.org">www.cadex.org</a> Internet Source	<1 %
66	<a href="http://www.colson.edu.mx">www.colson.edu.mx</a> Internet Source	<1 %
67	<a href="http://www.fairtrademusicinternational.org">www.fairtrademusicinternational.org</a> Internet Source	<1 %
68	<a href="http://www.foro-latino.org">www.foro-latino.org</a> Internet Source	<1 %
69	<a href="http://www.i-comercio.com.mx">www.i-comercio.com.mx</a> Internet Source	<1 %

70

[www.ipap.sg.gba.gov.ar](http://www.ipap.sg.gba.gov.ar)

Internet Source

&lt;1 %

71

[www.studocu.com](http://www.studocu.com)

Internet Source

&lt;1 %

72

"Organizaciones saludables: Un aporte desde la psicología y la comunicación", Universidad Católica de Pereira, 2020

Publication

&lt;1 %

73

"Representaciones e imaginario del medio ambiente en la publicidad de empresas en Chile: una aproximación desde avisos en diarios.", Pontificia Universidad Católica de Chile, 2016

Publication

&lt;1 %

74

ERM PERU S.A.. "EIA del Proyecto de Perforación de Pozos Exploratorios, Pozos de Desarrollo y Facilidades de Producción del Lote Z-2B-IGA0000804", R.D. N° 444-2009-MEM/AAE, 2020

Publication

&lt;1 %

75

[ambiental.uaslp.mx](http://ambiental.uaslp.mx)

Internet Source

&lt;1 %

76

[dadun.unav.edu](http://dadun.unav.edu)

Internet Source

&lt;1 %

77

[de.slideshare.net](http://de.slideshare.net)

Internet Source

&lt;1 %

78	<a href="http://doczz.es">doczz.es</a> Internet Source	<1 %
79	<a href="http://doku.pub">doku.pub</a> Internet Source	<1 %
80	<a href="http://dspace.udla.edu.ec">dspace.udla.edu.ec</a> Internet Source	<1 %
81	<a href="http://ecuador.indymedia.org">ecuador.indymedia.org</a> Internet Source	<1 %
82	<a href="http://edestinoturistico.wordpress.com">edestinoturistico.wordpress.com</a> Internet Source	<1 %
83	<a href="http://edition.cnn.com">edition.cnn.com</a> Internet Source	<1 %
84	<a href="http://idbdocs.iadb.org">idbdocs.iadb.org</a> Internet Source	<1 %
85	<a href="http://nl.pinterest.com">nl.pinterest.com</a> Internet Source	<1 %
86	<a href="http://repositorio.utn.edu.ec">repositorio.utn.edu.ec</a> Internet Source	<1 %
87	<a href="http://repositorio.utp.edu.pe">repositorio.utp.edu.pe</a> Internet Source	<1 %
88	<a href="http://repositorioinstitucional.ceu.es">repositorioinstitucional.ceu.es</a> Internet Source	<1 %
89	<a href="http://revistascientificas.uspceu.com">revistascientificas.uspceu.com</a> Internet Source	<1 %

90	<a href="http://theibfr.com">theibfr.com</a> Internet Source	<1 %
91	<a href="http://vip.ucaldas.edu.co">vip.ucaldas.edu.co</a> Internet Source	<1 %
92	<a href="http://www.ielegalsolution.com">www.ielegalsolution.com</a> Internet Source	<1 %
93	<a href="http://www.iglobal.co">www.iglobal.co</a> Internet Source	<1 %
94	<a href="http://www.laneta.apc.org">www.laneta.apc.org</a> Internet Source	<1 %
95	<a href="http://www.portalsocialnavarra.org">www.portalsocialnavarra.org</a> Internet Source	<1 %
96	<a href="http://www.revele.com.ve">www.revele.com.ve</a> Internet Source	<1 %
97	<a href="http://www.revista-asyd.org">www.revista-asyd.org</a> Internet Source	<1 %
98	<a href="http://www.scielo.cl">www.scielo.cl</a> Internet Source	<1 %
99	Ricardo Viana Ríos. "Minería en América Latina y el Caribe, un enfoque socioambiental", Revista U.D.C.A Actualidad & Divulgación Científica, 2018 Publication	<1 %
100	Kamila Svobodova, Jiri Vojar, Mohan Yellishetty, Kristina Janeckova Molnarova. "A	<1 %

multi-component approach to conceptualizing the reputation of the mining industry from a stakeholder perspective", Resources Policy, 2020

Publication

---

101

[www.slideshare.net](http://www.slideshare.net)

Internet Source

<1 %

---

102

[www.entrepreneur.com](http://www.entrepreneur.com)

Internet Source

<1 %

---

Exclude quotes      On

Exclude matches      Off

Exclude bibliography      On