


Strategic connectivity and labor performance: A managerial approach to the impact of networking on organizational productivity in Honduras

José Jorge Ramírez-Osorio¹ , Master degree in International Business
¹National Autonomous University of Honduras, Honduras, Osorio.jose@unah.edu.hn

Abstract— This article examines the relationship between work productivity and networking, both online and offline, in generating international business opportunities from a managerial perspective in Honduras. Using a qualitative method, in-depth interviews were conducted with the general managers of six Honduran companies with international aspirations. The study was structured around three fundamental categories: (1) productivity and work environment through networking, (2) competitive advantages, innovation, and interculturality, and (3) knowledge management and human capital. Findings show that networking is seen as a strategic element that directly impacts organizational culture, internal efficiency, and competitive positioning. Managerial leadership plays a central role in connecting productive networks that drive innovation and enhance human resource commitment. Despite structural obstacles, business leaders acknowledge that internal excellence and relationship-building skills are key to internationalization. It is inferred that networking, as an intangible asset, can boost workplace productivity and generate sustainable benefits in international markets when properly managed. This research provides empirical evidence from an evolving environment and suggests future analysis focusing on the institutional role of the state as a mediator in business networks.

Keywords—Networking, international business, labor productivity, competitive advantage, human capital.

Conectividad estratégica y desempeño laboral: una aproximación gerencial al impacto del networking en la productividad organizacional hondureña

José Jorge Ramírez-Osorio¹ , Master en Negocios Internacionales

¹Universidad Nacional Autónoma de Honduras, Honduras, Osorio.jose@unah.edu.hn

Resumen— Este artículo examina la relación entre la productividad en el trabajo y el networking, ya sea en línea o fuera de ella, en la generación de oportunidades de negocios internacionales desde el punto de vista gerencial en Honduras. Mediante un método cualitativo, se realizaron entrevistas detalladas a los gerentes generales de seis compañías hondureñas con vocación internacional. El estudio se organizó en tres categorías fundamentales: (1) productividad y clima laboral mediante el networking, (2) ventajas competitivas, innovación e interculturalidad y (3) gestión del conocimiento y capital humano. Los hallazgos demuestran que el networking se considera un elemento estratégico que impacta de manera directa en la cultura de la organización, la eficacia interna y el posicionamiento en la competencia. Resalta la función del liderazgo gerencial como unificador de redes de producción que fomentan la innovación y potencian la dedicación del recurso humano. Aunque existen obstáculos estructurales, los gerentes admiten que la excelencia del trabajo interno y la habilidad para construir relaciones eficaces son factores esenciales para la internacionalización. Se deduce que, el networking es un recurso intangible que, administrado correctamente, posibilita incrementar la productividad en el trabajo y producir beneficios sostenibles en los mercados internacionales. La investigación ofrece evidencias empíricas desde un entorno en evolución y sugiere una serie de análisis futuros centrados en la función institucional del Estado como mediador de redes empresariales con una mayor muestra de estudio.

Palabras clave—Networking, negocios internacionales, productividad laboral, ventajas competitivas, capital humano.

I. INTRODUCCIÓN

En el mundo de los negocios internacionales, las redes de contacto, ya sean en persona o a través de plataformas digitales, se han vuelto esenciales para la generación de oportunidades de crecimiento sostenible. El networking, definido como un proceso constante de interacción y colaboración entre participantes estratégicos, se ha establecido como un instrumento fundamental para incrementar la productividad laboral en las organizaciones modernas [1], [2].

En naciones en vías de desarrollo como Honduras, donde las empresas tienen restricciones estructurales para entrar en los mercados internacionales, el uso estratégico del networking se presenta como un medio para vencer obstáculos internos, fortalecer la competitividad e impulsar procesos de innovación [3], [4]. Sin embargo, hay una brecha empírica en el entendimiento de la relación entre esta práctica y la

productividad laboral desde el punto de vista de los encargados de tomar decisiones en el ámbito gerencial.

La productividad laboral, además de ser un indicador clave del rendimiento económico de un país, constituye un referente interno para evaluar la eficacia del talento humano, el clima organizacional y la gestión del conocimiento [5]. En este contexto, resulta fundamental explorar cómo los gerentes perciben, implementan y articulan el networking, tanto offline como el online, como medio para incrementar el rendimiento de sus equipos y expandir su presencia a nivel internacional.

Este artículo, tiene como objetivo analizar la relación entre el networking offline y online y su incidencia en la productividad laboral con énfasis en la generación de oportunidades de negocios internacionales desde la perspectiva de gerentes en el contexto hondureño. Específicamente, examinar cómo el networking offline y online incide en la productividad laboral a través del fortalecimiento del clima organizacional y las relaciones colaborativas en empresas hondureñas. Asimismo, identificar el papel del networking en la generación de ventajas competitivas e innovación, considerando su función en entornos interculturales y su impacto en la proyección internacional de las organizaciones y comprender de qué manera el networking facilita la gestión del conocimiento y potencia el valor estratégico del capital humano desde la perspectiva de los gerentes orientada a la sostenibilidad organizacional.

Este trabajo, no solo busca aportar evidencia empírica desde un contexto poco explorado, también ofrecer una base conceptual y práctica para que las organizaciones centroamericanas reconozcan el valor del networking como un factor estratégico para el fortalecimiento de su productividad y de la proyección global.

II. LITERATURA

La productividad laboral es un factor clave para el desarrollo económico, ya que tiene efectos directos sobre indicadores como la Inversión Extranjera Directa (IED) y el bienestar local o nacional de un país [5]. Esta productividad no puede desvincularse del clima organizacional, donde el rol de los gerentes, colaboradores y *stakeholders*, resulta determinante [6], [7].

El networking, tanto offline como online, se ha posicionado como una herramienta estratégica para fortalecer

estos vínculos y fomentar un entorno colaborativo dentro de las organizaciones [1]. Al mantener relaciones formales e informales con actores del entorno, las empresas logran acceder a ideas, recursos e información clave para sus procesos [3].

El networking offline permite generar relaciones interpersonales que, refuerzan la identidad organizacional y promueven la sinergia entre áreas funcionales [8], mientras que, el networking online o llamado también digital, amplía el acceso a recursos, reduce tiempos de coordinación y estimula la innovación en entornos colaborativos remotos [9]. Ambos formatos, inciden en la productividad al optimizar la circulación de información, facilitar aprendizajes compartidos y acelerar procesos de toma de decisiones [8], [9].

Además, el uso del networking digital ha facilitado la comunicación con los grupos de interés y ha promovido la generación de un clima organizacional favorable para la innovación y el trabajo conjunto [2]. Esta mejora en la dinámica organizacional contribuye directamente a la productividad laboral, especialmente, cuando se implementan políticas que institucionalizan su uso [10].

Ante esto, provienen las ventajas competitivas. La ventaja competitiva, entendida como la capacidad de diferenciarse y superar a los rivales en el mercado, se fortalece mediante procesos de innovación apoyados en el networking [8], [11]. Las empresas que integran redes empresariales, tanto presenciales como digitales, tienen mayor acceso a información valiosa, tecnología y nuevos modelos de negocios donde pueden aprovechar oportunidades [12], [13].

Por otro lado, la innovación se ha convertido en un eje central para la sostenibilidad empresarial, especialmente, cuando se articula con tecnologías emergentes y estrategias digitales [9], [14]. Esto permite no solo adaptarse al entorno competitivo, también se crean nuevos productos y de igual forma servicios que, responden a las demandas usuales en entornos cambiantes del mercado [15].

Del mismo modo, la internacionalización exige una comprensión intercultural sólida [14]. El networking posibilita encuentros físicos y virtuales entre actores diversos, lo cual exige a los líderes empresariales habilidades comunicativas y culturales para generar relaciones sostenibles [16], [17].

A su vez, el conocimiento y el capital humano son elementos estratégicos para lograr productividad sostenible [18]. La gestión del conocimiento, entendida como un proceso de identificación, adquisición, distribución y aplicación de saberes, se potencia a través del networking [18], [19].

El networking permite articular comunidades de aprendizaje y fortalecer la cultura organizacional mediante la interacción constante entre individuos que comparten objetivos estratégicos [20], [21]. De igual forma, facilita la atracción y retención del talento, al abrir espacios para el desarrollo profesional y el reconocimiento interno [22], [23].

Ante esto, en un entorno altamente competitivo y tecnológicamente interconectado, el capital humano se

convierte en el vehículo clave para trasladar el conocimiento hacia la acción productiva [24]. La gestión efectiva de este recurso, mediada por el networking, impulsa procesos de innovación y adaptabilidad organizacional [24], [25].

Por lo tanto, la literatura reconoce que, el papel del liderazgo gerencial es un elemento articulador de las redes productivas dentro de las empresas. La construcción de vínculos estratégicos internos y externos por parte de los tomadores de decisiones permite alinear objetivos organizacionales con oportunidades de mercado, elevando así la eficiencia operativa [11], [12]. Esto es, relevante en mercados que son emergentes, donde las limitaciones estructurales pueden compensarse mediante relaciones interorganizacionales sólidas [18].

Por último, el networking fortalece la cultura de confianza y colaboración, condiciones necesarias para el desarrollo de ventajas competitivas sostenibles y de un entorno propicio para la innovación incremental o disruptiva [24]. La evidencia empírica respalda que la productividad laboral se potencia cuando el talento humano opera en un ecosistema organizacional conectado, abierto al aprendizaje externo y con liderazgo que incentive relaciones significativas [20], [23].

III. METODOLOGÍA

Este estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo con alcance exploratorio-interpretativo, orientado a comprender los significados atribuidos por gerentes generales de empresas hondureñas al networking en sus procesos de internacionalización. La metodología se sustentó en la necesidad de explorar en profundidad fenómenos complejos como la productividad laboral y su relación con las prácticas de networking offline y online.

El diseño de investigación fue de tipo fenomenológico, dado que se buscó interpretar las experiencias y percepciones de los participantes en torno al fenómeno de estudio. No se manipularon variables, sino que, se observaron e interpretaron las experiencias reales de los participantes en un solo momento temporal, a fin de capturar su perspectiva sobre el fenómeno de interés [26].

Para la recolección de datos se utilizaron las entrevistas a profundidad, con preguntas semi estructuradas en base a las categorías principales, lo cual permitió obtener información enriquecedora y detallada, directamente de los actores clave quienes fueron seis gerentes generales de distintas empresas hondureñas involucradas en procesos de internacionalización. Las fuentes fueron decodificadas en formato anónimo tomando su primera letra de nombre y de igual forma con su apellido; Seguido del número de entrevista dada y su puesto de trabajo, en este caso, Gerente General, decodificado como: GG. Las decodificaciones son vistas en la tabla I.

TABLA I
DECODIFICACIÓN DE FUENTES

No. de entrevista	Iniciales	Decodificación
01	KC	KC_01_GG
02	HG	HG_02_GG
03	RM	RM_03_GG
04	GS	GS_04_GG
05	BH	BH_05_GG
06	JP	JP_06_GG

Fuente: Elaboración propia

El programa utilizado para la recolección de información fue *Dedoose*. La muestra fue seleccionada mediante un muestreo por conveniencia, considerando criterios como experiencia directiva, apertura al comercio exterior y uso de herramientas digitales para realizar networking.

El análisis se organizó en tres categorías principales, partiendo del eje central – networking offline y online o digital – distribuyendo la primera categoría productividad laboral y clima laboral mediante networking. Seguida de la segunda categorización llamada ventajas competitivas, innovación e interculturalidad. La tercera y última categoría está bajo el nombre de gestión del conocimiento y capital humano. Estas categorías fueron operacionalizadas en una matriz de análisis que guio tanto la recolección como el procesamiento temático de la información.

La técnica utilizada fue el análisis de contenido, a través del cual se identificaron patrones, relaciones conceptuales y discursos emergentes que permitieron analizar la relación entre lo que es el networking offline y online o digital y su incidencia en la productividad laboral, con énfasis en la generación de oportunidades de negocios internacionales desde la perspectiva de los gerentes generales en el contexto hondureño.

IV. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Los resultados surgen a través de las entrevistas realizadas a los gerentes generales de las empresas hondureñas donde la tabla II constata acerca de la recopilación de fragmentos que fueron analizados a detalle. Se muestra una codificación de las principales categorías en formato vertical inclinado donde la primera categoría, productividad laboral y clima laboral mediante networking, es representada como PL/CL-n. La segunda categoría, se visualiza como VC-i-IC y, por último, la tercera categoría, gestión del conocimiento y capital humano, se codifica como GC/CH.

TABLA II
TABLA DE FRAGMENTOS

Fuente \ Código	PL/CL-n	VC-i-IC	GC/CH	Totales
KC_01_GG	4	6	3	13
HG_02_GG	17	12	11	40
RM_03_GG	3	21	2	26
GS_04_GG	14	10	14	38
BH_05_GG	11	12	7	30
JP_06_GG	4	5	4	13
Totales	53	66	41	

En relación al primer objetivo específico: examinar cómo el networking offline y online incide en la productividad laboral a través del fortalecimiento del clima organizacional y las relaciones colaborativas en empresas hondureñas, se identificaron 53 fragmentos, los cuales están visibles tanto en la tabla II y tabla III.

TABLA III
FRAGMENTOS ANALIZADOS DE LA PRIMERA CATEGORÍA

Fuentes	PL/CL-n
KC_01_GG	4
HG_02_GG	17
RM_03_GG	3
GS_04_GG	14
BH_05_GG	11
JP_06_GG	4
Totalidad de fragmentos	53

Ante esto, en los fragmentos de la primera categoría, las fuentes destacaron el papel del networking – online o digital y también offline – como estrategia de fortalecimiento del clima laboral y la cultura organizacional. Según la fuente BH_05_GG [entrevista personal] afirma que: “*Cuando uno está bien conectado, todo fluye mejor en la empresa. La gente se siente más comprometida, porque sabe que su trabajo tiene eco fuera del escritorio*”. Por lo tanto, se corrobora la literatura de las referencias [1], [6], [7] quienes destacan la importancia de la conexión de un gerente con sus colaboradores y todos estos con los *stakeholders* promoviendo un entorno colaborativo.

Además, las fuentes sustentan que, la implementación del networking promueve sinergias entre departamentos, eleva el compromiso del personal y mejora la circulación de información. Tal y como lo explicaron las referencias [8], [9]

que, esta implementación refuerza las áreas funcionales de una organización.

Los participantes coincidieron en que, estas dinámicas fomentan un ambiente organizacional más propicio para la innovación y el trabajo coordinado, lo cual se refleja directamente en los niveles de productividad, tal y como lo señaló RM_03_GG [entrevista personal] quien destacó que: *“He visto cómo, cuando generamos espacios para compartir experiencias, la gente se motiva más. No se trata de solo de trabajar, sino de sentirse parte de algo que se mueve, que tiene futuro”*. Esto, sustentado por las referencias [1], [3] evidenciando que, el networking es una herramienta de estrategia con el objetivo de fortalecer vínculos y de esta manera, las relaciones formales e informales logran acceder a ideas, recursos e información valiosa para las empresas en sus procesos de internacionalizarse.

También, se corrobora que el liderazgo juega un papel fundamental como catalizador del networking. Los directivos que fomentan espacios de diálogo e interacción, tal y como lo sustentó RM_03_GG, fortalecen no solo el compromiso interno, sino también la apertura hacia colaboraciones externas. La fuente RM_03_GG [entrevista personal] lo resume como: *“Las relaciones que yo construyo allá afuera tienen impacto directo aquí adentro. Lo que aprendo o consigo con otros lo aplico con mi equipo”*. De esta forma, lo analizaron las referencias [3], [8], [9] que destacan sobre las relaciones tanto informales como formales, consiguiendo acceso a aprendizajes, recursos y estimulación en la innovación.

Sin embargo, las relaciones que se crean, según KC_01_GG [entrevista personal] *“Son estrictamente profesionales en la búsqueda de los objetivos que nos proponemos”*. Afirmando lo que la referencia [10] establece sobre un uso adecuado, el cual optimiza la dinámica organizacional por medio de políticas institucionales internas establecidas.

Además, se resaltó el papel activo de los gerentes como facilitadores del networking, desde incentivar espacios de interacción informal entre empleados hasta generar vínculos con redes empresariales externas. Estas prácticas impactan positivamente en la motivación del capital humano, generando valor agregado y reduciendo fricciones laborales.

También, el networking se articula con la productividad desde una dimensión intangible: la confianza organizacional. Las redes no solo conectan a las personas, sino que también fortalecen valores como la reciprocidad, el reconocimiento y la cooperación. Según GS_04_GG [entrevista personal] *“Si vos confías en tus contactos, puedes mover más rápido las cosas. Pero, eso también se traslada al equipo; sienten que hay una dirección clara y eso les da seguridad”*. Por lo tanto, se corrobora la literatura de las referencias [1], [9] quienes afirman acerca de fortalecer los entornos colaborativos fomentando espacios formales e informales. Esta convergencia, entre el entrevistado y la literatura, afirma que,

el networking, más allá de su dimensión instrumental, tiene una repercusión simbólica en la dinámica.

En conjunto, los discursos gerenciales reflejan que el networking no es un elemento accesorio, sino una práctica transversal que condiciona la eficacia organizacional. La productividad, entendida como la capacidad de transformar recursos en resultados tangibles, se potencia cuando se gestionan activamente las relaciones estratégicas tanto internas como externas. En palabras de la fuente KC_01_GG [entrevista personal] *“Nuestro crecimiento no ha sido por casualidad. Ha sido por saber con quién hablar, cómo presentarnos y cómo resolver en conjunto”*. Afirmando la literatura de la referencia [2] quien presenta al networking, como un trabajo en conjunto facilitando la comunicación con los grupos de interés.

Ante esto, en la segunda categoría con el objetivo: identificar el papel del networking en la generación de ventajas competitivas e innovación, considerando su función en entornos interculturales y su impacto en la proyección internacional de las organizaciones, la cual se visualiza en la tabla IV, se recolectaron 66 fragmentos.

TABLA IV
FRAGMENTOS ANALIZADOS DE LA SEGUNDA CATEGORÍA

Fuentes	VC-i-IC
KC_01_GG	6
HG_02_GG	12
RM_03_GG	21
GS_04_GG	10
BH_05_GG	12
JP_06_GG	5
Totalidad de fragmentos	66

Los entrevistados se concentraron en esta categoría, indicando el alto nivel de importancia que los gerentes otorgan al networking como herramienta clave para construir ventajas competitivas. Las fuentes de análisis, señalaron que, las empresas hondureñas que buscan proyectarse de manera internacional, deben recurrir al uso del networking para acceder a información, recursos y oportunidades que no están disponibles en el entorno inmediato. Por lo tanto, existe la convergencia de la referencia [9] que destaca que, para acceder a los recursos necesarios para procesos de internacionalización, es útil utilizar estrategias de networking, principalmente de manera digital.

El discurso gerencial recogido, sugiere que, la innovación, sea en procesos, productos o modelos de negocios, se potencia a través de vínculos con otros actores del sector empresarial, académicos y hasta institucionales, tanto a nivel nacional como internacional. Estos vínculos facilitan la actualización tecnológica, la forma de adaptarse al cambio y la

identificación de buenas prácticas que pueden ser replicadas o adaptadas.

Además, los líderes gerenciales reconocieron que, el networking promueve el desarrollo de competencias interculturales. La interacción constante con socios de diferentes contextos culturales fomenta la sensibilidad cultural y la adaptación, factores fundamentales para sostener relaciones internacionales duraderas. Según HG_02_GG [entrevista personal] *“El networking nos abre puertas, pero también nos enseña cómo tratarlas”*. Corroborando la literatura de las referencias [14], [16], [17] que afirman sobre la alta exigencia que tiene la internacionalización para estos actores donde deben poseer habilidades comunicativas y culturales para mantener estas relaciones sólidas y sostenibles. Estas percepciones reflejan que, la productividad no se limita a procesos internos, sino que se amplía cuando se conecta estratégicamente con el entorno, generando ventajas sostenibles en mercados globales.

Según la fuente RM_03_GG [entrevista personal] *“Se pilló mucho Gmail. También, hay una revista en Miami que es de constructores y tienen un montón de empresas proveedoras de repuestos, donde ahí tienen sus correos. Ahí están todos los correos de empresas proveedoras. Y ahí es cuando uno empieza a usar Zoom, WhatsApp, correos y se empieza a comunicar con personas online”*. Ante esto, se afirma la literatura de acuerdo a las referencias [12], [13] que, aquellas empresas que posean comunicación en redes empresariales, tienen mayor acceso a información valiosa.

También, la fuente de análisis BH_05_GG [entrevista personal] afirma que *“Creo que una de las cosas que nos dejó la pandemia esos días de encierro es poder aprovechar que las relaciones no forzosamente tienen que estar presenciales, sino que se puedan fomentar a través de la red. Y entonces eso ya nos da la oportunidad de escribir, de poder contactar”*. Tomando en cuenta lo dictado por las referencias [9], [14], [15] que afirman sobre la importancia de la innovación, la cual se ha convertido en un eje primordial en la sostenibilidad de las empresas, quienes deben adaptarse ante tecnologías en un entorno competitivo. La fuente BH_05_GG reafirma la literatura exponiendo acerca de la adaptación a herramientas tomando en cuenta como ventajas competitivas [entrevista personal]: *“Una de las herramientas increíble es WhatsApp. Ha venido a reemplazar la llamada telefónica con la gran ventaja que uno no puede no solo hacer la llamada, sino que intercambiar imágenes, documentos, ideas de repente de una forma más eficiente que el correo también, porque es más inmediato”*.

Del mismo modo, la fuente KC_01_GG coincide con el fragmento anterior donde [entrevista personal] *“Para la compra de equipo, por ejemplo, hacemos también reuniones a través de herramientas como Google Meet, Zoom. Utilizamos mucho WhatsApp, no solamente para contactarnos con todos los proveedores y con todas las empresas con las cuales trabajamos, sino que también para nuestros controles internos*

con los restaurantes que manejamos”. Corroborando las referencias [8], [9], [11], [12], [13], [14] quienes dictan que, a través de la innovación y manejo de tecnologías, las empresas entran en un ambiente capaz de competir en mercados globales utilizando herramientas digitales.

Por esto, los gerentes afirman estar en una lucha altamente competitiva donde se encargan de brindar el apoyo necesario de forma interna. Así fue descrito por la fuente JP_06_GG [entrevista personal] *“Yo puedo tener la mejor tecnología, el mejor equipo, las mejores instalaciones, cualquier estructura física de primera línea, pero si usted no tiene el elemento humano que realmente esté dispuesto a hacer un buen uso de esas herramientas, no se ha hecho nada”*. Afirmado por las referencias [9], [12], [13], [15] que exponen acerca de aprovechar las oportunidades que las empresas tienen para competir en entornos que están en constantes cambios.

Por lo tanto, se presenta la tercera categoría ante el último objetivo de estudio: comprender de qué manera el networking facilita la gestión del conocimiento y potencia el valor estratégico del capital humano desde la perspectiva de los gerentes orientada a la sostenibilidad organizacional. Ante esto, se visualiza que los resultados de esta categoría, está estructurada por 41 fragmentos recolectados.

TABLA V
FRAGMENTOS ANALIZADOS DE LA TERCERA CATEGORÍA

Fuentes	GC/CH
KC_01_GG	3
HG_02_GG	11
RM_03_GG	2
GS_04_GG	14
BH_05_GG	7
JP_06_GG	4
Totalidad de fragmentos	41

Los fragmentos resaltan la importancia de gestionar el conocimiento como eje articulador entre networking y productividad. Los gerentes entrevistados coincidieron en que, el talento humano es el principal recurso para sostener la competitividad de la empresa, pero que su verdadero valor se activa cuando existen procesos adecuados para movilizar y aplicar el conocimiento. La fuente JP_06_GG [entrevista personal] afirma que, *“No se trata solo de tener gente preparada, sino de conectar lo que saben con lo que hacemos. Ahí es donde ocurre la productividad”*. De tal manera que, las referencias [18], [19], [20], [21] evidencian acerca del capital humano como un vehículo para intercambiar el conocimiento hacia la acción productiva de la empresa.

El networking, en este sentido, actúa como herramienta para transferir saberes tácitos y explícitos entre empleados, socios estratégicos y expertos externos. Las redes permiten detectar oportunidades de formación, identificar tendencias y

adaptar procesos con mayor agilidad. La fuente HG_02_GG, destaca que [entrevista personal], *“Cuando nuestros empleados van a ferias o seminarios, traen ideas frescas, nuevas formas de trabajar. Eso se nota en los resultados”*. Por lo tanto, la literatura proveniente de las referencias [20], [21], [22], [23] respaldan esta afirmación, explicando sobre la interacción de los colaboradores con individuos que comparten los mismos objetivos estratégicos, brindando resultados en sus empresas. También, se reconoció por parte de las fuentes que, las empresas más exitosas en productividad son aquellas que han formalizado mecanismos de aprendizaje organizacional y han incorporado prácticas de colaboración basadas en redes.

Los datos sugieren que las organizaciones que mejoran su productividad no solo inviertan en talento, sino que desarrollen mecanismos intencionales para capitalizar ese conocimiento mediante el trabajo colaborativo. Se identificaron prácticas como mentorías internas, sesiones de retroalimentación colectiva y participación activa en redes sectoriales. La fuente BH_05_GG explicó que [entrevista personal] *“Aquí compartimos aprendizajes cada semana. No solo entre jefes, también entre operativos. Eso nos mantiene vivos y productivos”*. Por lo que, se corrobora la literatura de las referencias [24], [25] quienes destacan que el capital humano, de forma figurativa, se transforma en el vehículo para el traslado de conocimiento hacia la acción productiva de una empresa.

Además, se destacó sobre la retención de talento, la cual está influida por el grado de apertura de la empresa a establecer conexiones externas. Para el capital humano, la posibilidad de participar en redes representa una vía para el desarrollo profesional, la visibilidad de su trabajo y el sentido de pertinencia. En palabras de la fuente GS_04_GG [entrevista personal] *“si el colaborador siente que su trabajo tiene impacto más allá de las paredes de la oficina, se compromete más”*. De esta forma, las referencias [22], [23] confirman sobre que, el networking facilita el sentido de pertinencia en las empresas, otorgando desarrollo a los profesionales y el debido reconocimiento interno. Del mismo modo, la referencia [4] afirma que, reconociendo al capital humano como un recurso crítico, cuyo desarrollo depende en gran parte del acceso y circulación de conocimiento facilitado por el networking.

En conjunto, estos hallazgos refuerzan la idea de que la productividad laboral no puede entenderse sin una gestión activa del conocimiento, que a su vez se ve mediada por estructuras relacionales que, permiten el aprendizaje, la innovación y una adaptación constante. El capital humano, lejos de ser un recurso estático, se convierte en el vehículo esencial de la transformación organizacional cuando se le conecta estratégicamente con el entorno.

En base a los 160 fragmentos analizados, se encuentra que, el vínculo entre la productividad laboral y el networking en ambas modalidades, está mediado por la calidad del trabajo

interno y el liderazgo gerencial. Aunque, existen barreras estructurales dentro de las organizaciones hondureñas como la rigidez operativa, limitaciones tecnológicas o falta de visión estratégica, los entrevistados coinciden en que el capital humano y la guía gerencial son los factores decisivos para capitalizar las redes.

V. CONCLUSIONES

El networking se posiciona como un instrumento de articulación interna que fortalece el clima organizacional y mejora el rendimiento colectivo. La interacción entre actores organizacionales y externos propicia ambientes colaborativos, eleva el compromiso del personal y reduce fricciones operativas. El liderazgo gerencial, en este punto, emerge como un catalizador indispensable para institucionalizar estas prácticas relacionales dentro de la cultura organizacional, tal y como las referencias [1], [2] afirman en sus estudios.

Se evidencia que, el networking habilita procesos de innovación que generan ventajas competitivas sostenibles. A través de redes formales e informales, las organizaciones logran anticiparse a cambios en el entorno, incorporar nuevas tecnologías y adaptar modelos de negocio para insertarse en mercados internacionales. Los gerentes entrevistados coincidieron en que la participación activa en redes, es un requisito imprescindible para posicionarse en el ámbito global. Reafirmado por las referencias [8], [11], especialmente ante las limitaciones estructurales del contexto hondureño.

Asimismo, la gestión del conocimiento, de manera tácita como explícito, se ve potenciada cuando el capital humano opera en redes abiertas, dinámicas y estratégicamente orientadas. El talento humano, considerado como recurso crítico, amplía su impacto cuando tiene acceso a flujos de información, espacios de aprendizaje colaborativo y procesos de retroalimentación constante. Corroborado por las referencias [4], [18] en sus respectivos estudios. En este sentido, la productividad no depende únicamente del número de actividades realizadas, sino de la capacidad organizacional para movilizar y aplicar conocimientos en función de metas compartidas.

De esta manera, la investigación concluye que, la productividad laboral, entendida como un resultado colectivo, se construye desde prácticas gerenciales que, integran relaciones estratégicas, liderazgo transformacional y desarrollo de talento humano. El networking, más allá de su dimensión instrumental, actúa como una infraestructura relacional que, permite sortear obstáculos estructurales y ampliar las oportunidades de negocio en mercados internacionales. Ante un nuevo hallazgo a raíz de las entrevistas, se propone que las empresas, de forma interna, mantengan la estructuración de, en este caso, la primera categoría – productividad laboral y clima laboral mediante networking – sumando su liderazgo gerencial, sinergia interna y colaboración externa. La segunda categoría – ventajas competitivas, innovación e interculturalidad – añadiendo internamente el acceso a la

información para crear asequibilidad a recursos y un acercamiento a la oportunidad de sobresalir en mercados globales. Por último, la tercera categoría, gestión del conocimiento y capital humano, trabajando en mentorías internas, sesiones de retroalimentación colectiva y más participación en redes sectoriales.

LIMITACIONES Y FUTURAS INVESTIGACIONES

El estudio es un primer esfuerzo exploratorio que busca establecer o robustecer las variables al contexto aplicado para luego desarrollar investigaciones empíricas que sean generalizables con modelos estadísticos inferenciales.

Una línea de investigación futura deberá centrarse en el papel que desempeñan las instituciones gubernamentales como facilitadoras, o limitantes, en los procesos de networking empresarial. En contextos como el hondureño, donde la interacción entre el sector público y el privado aún enfrenta desafíos estructurales, resulta pertinente analizar cómo las políticas públicas, los marcos normativos y los programas de internacionalización, indican en la creación de redes productivas. La exploración de este vínculo permitirá comprender si las acciones del gobierno contribuyen a expandir las oportunidades de los negocios internacionales desde una perspectiva estratégica. También, si, por el contrario, generan obstáculos frecuentes para la inserción de las empresas locales en redes globales.

REFERENCIAS

- [1] R. A. Sadriev and B. N. Kamaev, "Assessment of organizations readiness for networking collaboration", *Utopía y Praxis Latinoamericana*, vol. 24, no. 6, pp. 324-332, November 2019. [En línea]. Disponible: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=27962177034>
- [2] F. H. Lim, N. Bahar, S. N. Wahab, and M. I. Hamzah, "Knowledge sharing on mobile social networking: motivation drivers and influence on productivity", *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, vol. 1, no. 25, pp. 379-403, January 2025, doi: <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-06-2022-0211>
- [3] N. Parga-Montoya and H. Cuevas-Vargas, "The influence of network ties on entrepreneurial orientation in Mexican farmers: An institutional perspective", *Revista de Administração Mackenzie*, vol. 24, no. 2, pp. 1-31, 2023, doi: <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMR230163.en>
- [4] M. -J. Radlo and A. F. Tomeczek, "Factor Influencing Labor Productivity in Modern Economics: A Review and Qualitative Text Analysis", *WEAS Transactions on Environment and Development*, vol. 18, pp. 291-314, February 2022, doi: <https://doi.org/10.37394/232015.2022.18.30>
- [5] E. Rangel González y L. F. López Ornelas, "Inversión extranjera directa y productividad laboral en la industria manufacturera regional", *EconoQuantum*, vol. 19, no. 1, pp. 20-52, enero 2022, doi: <https://doi.org/10.18381/eq.v19i1.7252>
- [6] C. A. Passos and R. Giovino Spers, "Analysis of intention and practices of collaboration with stakeholders in Brazil", *Revista Ibero Americana de Estrategia*, vol. 18, no. 2, pp. 171-187, May 2019, doi: <https://doi.org/10.5585/riac.v18i2.15157>
- [7] E. D. Caisa Yucailla, W. F. Ortega Naranjo y A. E. Arcos Andrade, "El clima laboral y la productividad en las empresas comerciales Caso EMPROVIT", *Espíritu Emprendedor TES*, vol. 6, no. 4, pp. 1-15, octubre 2022, doi: <https://doi.org/10.33970/eetes.v6.n4.2022.309>
- [8] D. Romero, S. Sánchez, Y. Rincón y M. Romero, "Estrategia y ventaja competitiva: Binomio fundamental para el éxito de pequeñas y medianas empresas", *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, vol. 26, no. 4, pp. 465-473, diciembre 2020, doi: <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i4.34674>
- [9] T. A. Afaishat, M. Al-Maadhede, and I. Yamin, "The impact of adopting the digital strategy on the competitive advantage: A moderating role of employee satisfaction in the Jordanian banking sector", *Problems and Perspectives in Management*, vol. 22, no. 1, pp. 193-204, January 2024, doi: [https://doi.org/10.21511/ppm.22\(1\).2024.17](https://doi.org/10.21511/ppm.22(1).2024.17)
- [10] P. Jindal and J. Kaur, "Exploring the Influence of Online Social Networking at Workplace and its Impact on Employee Productivity-An Empirical Investigation", *Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry*, vol. 12, no. 3, pp. 4692-4707, May 2021. [En línea]. Disponible: <https://tojqi.net/index.php/journal/article/view/2153/1440>
- [11] L. Sadalia, H. Muharam, and A. Mulyana, "Change of business environment: competitive advantage of the international market", *Utopía y Praxis Latinoamericana*, vol. 26, no. 3, pp. 10-17, July 2021. [En línea]. Disponible: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=27968020002>
- [12] G. Silva and L. C. Di Serio, "Innovation in the forgotten businesses", *Innovation & Management Review*, vol. 18, no. 4, pp. 350-364, November 2021, doi: <https://doi.org/10.1108/INMR-04-2019-0045>
- [13] S. Albekova, "Competitive advantages of countries as a determinant of the structure of the modern world economy", *E3S Web of Conf.*, vol. 458, December 2023, doi: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202345805028>
- [14] D. Y. Ordoñez Abril, S. V. Amaya López, L. P. Lucio Valencia y D. Rodríguez Gómez, "Innovación en la inteligencia de negocios. Una revisión sistemática de la literatura", *ECA Sinergia*, vol. 14, no. 2, pp. 148-164, mayo 2023, doi: <https://doi.org/10.33936/ecasinergia.v14i2.5556>
- [15] A. J. García Silvestre, "Las ventajas competitivas y su alcance en el posicionamiento de las pymes", pp. 1-11, 2021. [En línea]. Disponible: https://www.researchgate.net/publication/356784322_Las_ventajas_competitivas_y_su_alcance_en_el_posicionamiento_de_las_pymes#fullTextFileContent
- [16] J. P. Acevedo Meneses y M. Meneses Mantilla, "Procesos de negociación e internacionalización basados en la interculturalidad: Visión proyectiva para una negociación colombo-israelí", *Visión Internacional (Cúcuta)*, vol. 2, no. 1, pp. 7-17, agosto 2019, doi: <https://doi.org/10.22463/27111121.3117>
- [17] I. A. Villarreal Juárez y H. J. Buenrostro Aguilar, "La Interculturalidad en los Negocios Internacionales como una ventaja competitiva", *European Scientific Journal*, vol. 19, no. 37, febrero 2023, doi: <https://doi.org/10.19044/esj.2023.v19n37p109>
- [18] J. M. Ciro-Atehortúa, J. Bermúdez-Hernández y J. Valencia-Arias, "Modelos de gestión del conocimiento como herramientas de eficiencia en procesos organizacionales", *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, vol. 70, no. 70, septiembre 2023, doi: <https://doi.org/10.35575/rvucn.n70a10>
- [19] O. O. Rincón Rodríguez y L. Aldana Bautista, "Cultura organizacional y su relación con los sistemas de gestión: una revisión bibliográfica", *SIGNOS-Investigación en Sistemas de Gestión*, vol. 13, no. 2, julio 2021. [En línea]. Disponible: <https://www.redalyc.org/journal/5604/560468688013/html/>
- [20] B. J. Soledispa y D. Alfonso Porraspita, "La gestión de persona y su impacto en el desarrollo organizacional", *Avances*, vol. 20, no. 2, pp. 153-166, 2018. [En línea]. Disponible: <https://www.redalyc.org/journal/6378/637869131015/html/>
- [21] J. R. Melenchion, E. K. Kubo, E. C. Oliva, and E. D. Cohen, "People development in startups", *Revista de Administração Mackenzie*, vol. 24, no. 2, pp. 1-26, 2023, doi: <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMR230116.en>
- [22] L. F. Castillo Arias, "La gestión por competencias para el desarrollo organizacional en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos", *idata*, vol. 24, no. 1, pp. 97-108, agosto 2021, doi: <https://doi.org/10.15381/idata.v24i1.16287>
- [23] M. M. Sánchez-De-Roux, "La gestión del proceso organizacional para la toma de decisiones", *Ciencias Holguín*, vol. 28, no. 1, pp. 27-43, enero 2022. [En línea]. Disponible: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181570010003>

- [24] M. E. Ramírez-Cáceres y A. Cudeiro-Cano, “Desarrollo de tecnologías en la gestión de los procesos de capital humano”, *Ciencias Holguín*, vol. 28, no. 2, pp. 1-18, junio 2022. [En línea]. Disponible: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181572159002>
- [25] D. Mena Méndez, “La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones”, *Pensamiento & Gestión*, vol. 46, no. 26, pp. 11-47, 2019, doi: <http://dx.doi.org/10.14482/pege.46.1203>
- [26] J. W. Creswell and C. N. Poth, *Qualitative inquiry and research design*, 5th ed., SAGE Publications Inc, February 2024, pp. 14-19.