

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0



Estrategia de gestión empresarial en el ámbito de la comunicación organizacional para
la empresa Crack Sport

Modalidad: Emprendimiento-Fortalecimiento empresarial

Daffne Dayanne Solano Hernández.

CC:1.005.149.132

Edson Ronaldo Núñez Ramírez

CC:1.102.391.681

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Facultad de Ciencias Naturales e Ingeniería
Tecnología en Producción Industrial
Bucaramanga, Santander
20/06/2023

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0



Estrategia de gestión empresarial en el ámbito de la comunicación organizacional para
la empresa Crack Sport

Modalidad: Emprendimiento-Fortalecimiento empresarial

Daffne Dayanne Solano Hernández.

CC:1.005.149.132

Edson Ronaldo Núñez Ramírez

CC:1.102.391.681

**Trabajo de Grado para optar al título de
Tecnólogo en Producción Industrial**

DIRECTOR

Sebastián García Méndez

Grupo de investigación – SOLYDO

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER

Facultad de Ciencias Naturales e Ingeniería

Tecnología en Producción Industrial

Bucaramanga, Santander

20/06/2023

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

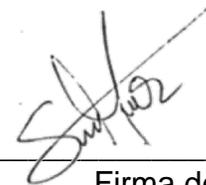
Nota de Aceptación

Aprobado en cumplimiento de los requisitos exigidos
por las Unidades Tecnológicas de Santander,
para optar al título de Tecnólogo en Producción Industrial,
según el acta de Comité de trabajo de grado No. 137-02-22
del 07 de Julio del 2023

Evaluadora: Zulay Yesenia Ramírez León



Firma del Evaluador



Firma del Director

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico principalmente a Dios, quien me permitió terminar esta etapa de formación profesional, me brindó guía, apoyo, fortaleza y sabiduría para seguir adelante y no desfallecer a pesar de los obstáculos que se pudieran presentar. A mi familia por su amor incondicional, apoyo, motivación y buenos consejos, los cuales fueron mi motor a lo largo de este camino.

A mis profesores que con su tiempo, dedicación y esfuerzo me brindaron bases y conocimientos sólidos para llegar hasta este punto y desarrollar a fondo mis capacidades.

A mi mascota y compañero fiel, por permanecer a mi lado y enseñarme habilidades que no sabía que poseía.

A todas y cada una de las personas que creyeron en mí y me brindaron una palabra de aliento.

Daffne Dayanne Solano Hernández

A Dios por darme la oportunidad de culminar esta meta, a mi familia por acompañarme en todo mi proceso y formación, por ser mi apoyo y razón de seguir cada día, de esforzarme y dar todo de mí. A mis amigas Yenifer, Paola y Daffne quienes fueron un excelente equipo de trabajo. A mis profesores por su disposición, por brindarme conocimientos y ayudar en mi camino como profesional.

A mi mascota y amigo, quien siempre estuvo a mi lado y me ayudo a seguir adelante en momentos difíciles.

A mi pareja quien fue una pieza fundamental en este proceso de formación.

Edson Ronaldo Núñez Ramírez

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a Dios por darnos la vida, protegernos e iluminarnos en esta etapa de formación profesional.

A nuestros padres por darnos su ejemplo, amistad, amor, apoyo y motivación, por enseñarnos a nunca rendirnos y a siempre perseguir nuestros sueños sin importar que tan grandes sean.

A nuestros abuelos que son un pilar fundamental en nuestra vida, quienes nos llenaron de valores y principios, los cuales nos formaron como persona.

A nuestras compañeras Yenifer y Paola por demostrarnos que podemos ser amigos y también ser un buen equipo, por lograr nuestros objetivos y ayudarnos siempre, gracias porque trabajar con ustedes resulta sencillo.

Al Ing. Sebastián García, profesor y director de tesis, por su atención, guía y enseñanza a lo largo de este trabajo.

A las Unidades Tecnológicas de Santander por darnos la oportunidad de adquirir nuevos conocimientos, habilidades y formarnos como persona y futuros profesionales.

A la empresa Crack Sport, sus directivos y trabajadores, por suministrarnos información y apoyo para poder realizar este trabajo.

TABLA DE CONTENIDO

<u>RESUMEN EJECUTIVO.....</u>	<u>10</u>
<u>INTRODUCCIÓN.....</u>	<u>11</u>
<u>1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN</u>	<u>12</u>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	14
1.3. OBJETIVOS	15
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	15
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	15
<u>2. MARCO REFERENCIAL</u>	<u>17</u>
2.1. MARCO TEÓRICO	17
2.1.1. LA COMUNICACIÓN	17
2.2. STAKEHOLDERS	23
2.2.1. GESTIÓN DE STAKEHOLDERS	24
<u>3. DISEÑO DE LA INVESTIGACION.....</u>	<u>26</u>
<u>4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO</u>	<u>27</u>
4.1. ANÁLISIS DE PRÁCTICAS DE COMUNICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN CRACK SPORT	27
4.2 ANÁLISIS DEL NIVEL DE STAKEHOLDERS EN LA ORGANIZACIÓN CRACK SPORT POR MEDIO DE MATRICES	28
4.3 ESTRATEGIAS DE GESTIÓN EN COMUNICACIÓN PARA LA ORGANIZACIÓN CRACK SPORT ..	28
<u>5. RESULTADOS</u>	<u>29</u>
5.1. ANÁLISIS DE PRÁCTICAS DE COMUNICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN CRACK SPORT.....	29
5.1.1. ANÁLISIS DE PRÁCTICAS DE COMUNICACIÓN SEGÚN JEFES	29
5.1.2. ANÁLISIS DE PRÁCTICAS DE COMUNICACIÓN SEGÚN TRABAJADORES	46
5.2. ORGANIZACIÓN DE NIVEL E IMPORTANCIA DE STAKEHOLDERS DE LA EMPRESA CRACK SPORT62	
5.3. DOCUMENTACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS.....	81
<u>6. CONCLUSIONES</u>	<u>98</u>
<u>7. RECOMENDACIONES</u>	<u>100</u>

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 101

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. <i>Barreras de la comunicación.</i>	22
Figura 2. <i>Frecuencia de conocimiento a trabajadores de metas y objetivos de la organización.</i>	29
Figura 3. <i>Suministro de información a través de canales de comunicación.</i>	30
Figura 4. <i>Opinión de trabajadores presente en la toma de decisiones.</i>	31
Figura 5. <i>Retroalimentación de la organización.</i>	32
Figura 6. <i>Relación entre empleador y trabajador.</i>	33
Figura 7. <i>Capacitación para uso de maquinaria.</i>	34
Figura 8. <i>Nivel de exigencia hacia trabajadores.</i>	35
Figura 9. <i>Valor del personal de trabajo.</i>	37
Figura 10. <i>Ideas escuchadas de trabajadores.</i>	38
Figura 11. <i>Socialización de metas por medio de reuniones.</i>	39
Figura 12. <i>Lenguaje adecuado en la organización.</i>	40
Figura 13. <i>Comunicación clara a través de canales.</i>	41
Figura 14. <i>Apoyo a trabajadores en caso de problemas personales.</i>	42
Figura 15. <i>Buen trato en la empresa.</i>	43
Figura 16. <i>Estimulo profesional y personal de cada trabajador.</i>	45
Figura 17. <i>Información recibida para desempeñar actividades.</i>	46
Figura 18. <i>Comunicación clara y específica.</i>	47
Figura 19. <i>Oportunidades para todos los trabajadores.</i>	48
Figura 20. <i>Valor del personal para la organización.</i>	49
Figura 21. <i>Nivel de exigencia en la organización.</i>	50
Figura 22. <i>Suministro de conocimiento a trabajadores.</i>	51
Figura 23. <i>Trabajo útil e indispensable a criterio personal.</i>	52
Figura 24. <i>Apoyo-motivación entre directivos-trabajadores.</i>	53
Figura 25. <i>Suministro de información a través de canales de comunicación.</i>	
Figura 26. <i>Bases sólidas y fuertes de los trabajadores.</i>	56
Figura 27. <i>Ordenes claras y específicas recibidas por los trabajadores.</i>	57
Figura 28. <i>Ideas y opiniones escuchadas por los directivos.</i>	58
Figura 29. <i>Ambiente laboral cómodo.</i>	59
Figura 30. <i>Conocimiento de jefes.</i>	60
Figura 31. <i>Mantener el lugar de trabajo por parte de trabajadores.</i>	61

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. <i>Matriz de poder.</i>	62
Tabla 2. <i>Matriz de legitimidad.</i>	64
Tabla 3. <i>Matriz de urgencia.</i>	65
Tabla 4. <i>Matriz consolidada.</i>	66
Tabla 5. <i>Matriz estratégica de proveedores.</i>	67
Tabla 6. <i>Matriz estratégica de bancos.</i>	69
Tabla 7. <i>Matriz estratégica de sociedad.</i>	70
Tabla 8. <i>Matriz estratégica de gobierno.</i>	72
Tabla 9. <i>Matriz estratégica de clientes.</i>	73
Tabla 10. <i>Matriz estratégica de empleados.</i>	74
Tabla 11. <i>Matriz estratégica de accionistas.</i>	76
Tabla 12. <i>Matriz estratégica de competidores.</i>	77
Tabla 13. <i>Matriz estratégica de familiares.</i>	78
Tabla 14. <i>Matriz estratégica de directivos.</i>	79
Tabla 15. <i>Matriz de implementación de estrategias.</i>	81
Tabla 16. <i>Plan de marketing y comunicación.</i>	83
Tabla 17. <i>Política de manejo de recursos humanos en base a los objetivos de la empresa.</i>	84
Tabla 18. <i>Lista de chequeo de artículos.</i>	85
Tabla 19. <i>Plan de atención a problemas de la organización.</i>	86
Tabla 20. <i>Matriz de roles y responsabilidades.</i>	87
Tabla 21. <i>Plan de comunicación.</i>	90
Tabla 22. <i>Plan de cuidado del medio ambiente.</i>	93
Tabla 23. <i>Matriz de riesgos de actividades.</i>	93
Tabla 24. <i>Ideas innovadoras.</i>	97

RESUMEN EJECUTIVO

La comunicación organizacional es una herramienta de gestión en las organizaciones, la cual permite mejorar la información, conocimiento, y coordinación en los equipos de trabajo de una empresa. Con lo anterior, surge la necesidad de utilizar un instrumento de gestión de stakeholders como lo son: la matriz de poder, legitimidad, urgencia y consolidada las cuales indiquen el posicionamiento de cada parte interesada, para que la organización *Crack Sport* identifique los beneficios que puede obtener a largo plazo el mantener un vínculo y relación fuerte con sus stakeholders. Este trabajo de grado busca el fortalecer a una microempresa de uniformes deportivos, con el fin de analizar el nivel de importancia y poder que tienen sus diversos grupos de interés, para generar una comunicación clara entre los mismos, llegando a impulsar de manera positiva la organización, posicionándose en el mercado y logrando competitividad. Los resultados permitieron identificar el nivel de poder, legitimidad y urgencia de cada parte interesada, lo anterior con el fin de generar una estrategia en el ámbito de comunicación organizacional para analizar las distintas necesidades y obtener una ganancia significativa a partir de la solución de las mismas.

PALABRAS CLAVE: Comunicación, Stakeholders, Comunicación organizacional, Gestión de stakeholders, Comunicación asertiva.

INTRODUCCIÓN

Este trabajo de grado inicio en el año 2022, el cual evidencia el proceso de fortalecimiento en la organización deportiva *Crack Sport* la cual tiene como fin la mejora en el área de comunicación organizacional. En primer lugar, este trabajo propone la implementación de encuestas para analizar qué tan asertiva es la comunicación que se emplea en esta empresa y de ahí partir a una tabulación y gráfica de los resultados de las encuestas, para que de esta manera se llegue a un análisis general con respecto a la gestión comunicativa que ejercen los jefes con sus trabajadores.

En segundo lugar, se hizo uso de herramientas como: matriz de poder, legitimidad y urgencia para luego realizar una matriz de consolidación, la cual ayudo con la definición de importancia de cada stakeholders con respecto a la organización, en donde se pudo concluir que las partes interesadas principales de esta empresa deportivas son: directivos, accionistas y proveedores, en un nivel secundario se encuentran: bancos, empleados y clientes, en un nivel terciario están: sociedad, gobierno, familia y competidores.

Para finalizar, lo anterior se realizó para mejorar la gestión de los grupos de interés y concluir que aquellos stakeholders tienen un papel importante en el crecimiento de la empresa, puesto que, pueden generar una reputación ante la sociedad ya sea positiva o negativa, por consiguiente se puede afirmar, que el estar vinculado con estas partes interesadas debe ser un requerimiento indispensable para maximizar exposición, llegar a un mayor número de clientes potenciales, lograr un buen posicionamiento en el mercado y mantener ventaja competitiva.

1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Hoy en día la comunicación es un pilar importante en la vida de cada ser humano, ya que, es por medio de esta que se logra interactuar y conocer diversos temas de interés personal y colectivo. En el ámbito empresarial, con mayor razón, el carecer de una buena comunicación puede ser crítico a tal punto de llevar a la ruina a cualquier organización, puesto que, si no se comunica asertivamente lo que se quiere llegar a alcanzar dentro y fuera de la compañía, el personal de la empresa no sabrá qué hacer para ayudar a que la organización permanezca en crecimiento. (Zabala y Lasso, 2017).

Con lo anteriormente dicho, se puede afirmar que el saber comunicar lo que realmente quiere alcanzar una organización y lo que la hace diferente frente a su competencia es complicado y aún más para una microempresa piedecuestana como lo es *Crack Sport*, puesto que, al ser una organización pequeña y familiar se hace complicado hallar la forma adecuada de comunicar un nuevo objetivo, mejora o falla. (Palacios, 2014).

Por otra parte, la carencia de conocimiento sobre la importancia que tienen los canales de comunicación y el impacto tan grande que estos generan es caótica, ya que, lo que se transmite por medio de los mismos a distintos stakeholders puede llegar a afectar negativamente la posición y buen nombre de la empresa en el mercado (Palud, 2021).

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPREDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

Con lo anterior, se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Qué estrategia de gestión empresarial en el ámbito de la comunicación organizacional podría desarrollar la empresa Crack Sport para adquirir una relación gana-gana con sus stakeholders?

1.2. JUSTIFICACIÓN

Este trabajo presenta un aporte para el mejoramiento de la empresa Crack Sport de Piedecuesta, asimismo sirve como ayuda para cumplir objetivos y metas de la misma, en tal sentido, esta propuesta se basa en cómo lograr una comunicación asertiva dentro de una organización, teniendo presente el rol que cumple cada parte interesada, incluso, de darse a conocer como una empresa deportiva que logró formarse desde el sueño de un padre de familia de salir adelante y generar empleo, ya que emprender genera un impacto positivo en la sociedad, puesto que brinda oportunidad de empleo para una sociedad que carece de oportunidades (Suarez, Suarez y Zambrano, 2017)

De acuerdo con López y Daza (2019) “Si los emprendimientos no comunican lo que son y lo que hacen para el público no existirán...” (p.11). Por esta razón se quiere implementar un fortalecimiento empresarial en la organización familiar *Crack Sport*, que se formó gracias a una idea y ha ido escalando, sin embargo, no ha alcanzado grandes objetivos, ni el reconocimiento que desea, debido a la falta de comunicación en cuanto a la difusión de estrategias y objetivos implementadas por sus directivos.

De igual manera, se infiere que temas similares a los de la presente propuesta podrían ser implementados en el área metropolitana de Bucaramanga por nuevos o antiguos emprendedores que se ven estancados. Además de generar un apoyo para estudiantes emprendedores que no saben qué hacer para avanzar en su emprendimiento, así como también, para las Unidades Tecnológicas de Santander para que este proyecto sirva como guía para futuros trabajos de grado.

Para finalizar, esta propuesta presenta una guía y ejemplo a seguir para ayudar a aquellas microempresas y al grupo de investigación SOLYDO que pueden desconocer cómo comunicar lo que realmente se desea lograr e informar en su organización, para que generen un beneficio colectivo para una sociedad en crisis (Zambrano, 2020).

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Proponer una estrategia de gestión empresarial en el ámbito de la comunicación organizacional para la empresa Crack Sport, por medio del análisis estratégico de los stakeholders basados en los atributos de poder, legitimidad y urgencia, con el fin de vislumbrar relaciones gana a gana

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir las prácticas de comunicación organizacional de la empresa Crack Sport con los diferentes stakeholders, por medio de la realización de una serie de entrevistas aplicadas al personal de la compañía, con el fin de identificar la situación actual.
- Identificar los stakeholders preponderantes en la comunicación organizacional de la empresa Crack Sport, por medio de la elaboración de las matrices de poder, legitimidad y urgencia, con el fin de reconocer escenarios de priorización estratégica.
- Establecer documentación asociada a la implementación de la estrategia de gestión empresarial en el ámbito de la comunicación organizacional para la empresa Crack Sport, por medio de la identificación de las

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPREDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

necesidades y enlace con la perspectiva estratégica, con el fin de vislumbrar el desarrollo de relaciones gana a gana con los stakeholders.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1. MARCO TEÓRICO

2.1.1. LA COMUNICACIÓN

Desde la antigüedad el hombre ha creado la necesidad de comunicarse y dar a entender lo que quiere expresar, hoy en día se poseen miles de maneras en las cuales se puede decir lo que se siente, piensa, desea y anhela el interior de una persona, sin embargo, para lograr una buena comunicación debe haber un intercambio mutuo, tanto del receptor como el emisor, puesto que, aprender a escuchar a otro, aprender a generar ideas y darlas a conocer de manera entendible es una habilidad que al día de hoy es necesaria tanto a nivel personal, profesional y empresarial (José Gómez, 2016).

Con el paso del tiempo las personas han estudiado el tema de la “comunicación” y fue tan grande el impacto que generó, desde sus inicios hasta ahora que instituciones, grupos de personas y sociedades han investigado a fondo lo que realmente es la comunicación e incluso han creado escuelas dedicadas exclusivamente al estudio de la comunicación social, por esta razón, la manera en cómo se comunican unos a otros ha avanzado con el paso de los años gracias a la tecnología, la ciencia e internet.

Los medios de comunicación que usualmente se veían era: la radio, la televisión, periódicos, teléfonos, cartas, entre otros, ahora se pueden generar conversaciones, llamadas, reuniones y debates, por medio de diversas aplicaciones que permiten visualizar a una persona de un continente a otro y llegar a expresar sus ideas y pensamientos de manera fácil y efectiva.

Lo anterior ha sido de gran beneficio para universidades, empresas, gobiernos y científicos, puesto que, la necesidad de comunicar siempre permanecerá y aun mas el explicar de manera detallada sobre un tema de múltiple interés, es por esto que se debe aprovechar al máximo los distintos canales de comunicación que se tienen hoy en día para lograr una comunicación real, asertiva y significativa tanto para la persona que emite el mensaje como para quien lo escucha (Revista científica CENTROS, 2021).

2.1.1.1 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

La comunicación organizacional es toda aquella información que se transmite dentro de una entidad, institución y empresa, en donde los mensajes emitidos por distintos miembros de la organización pueden influir de manera interna y externa en la misma, así mismo, el cumplir con los objetivos, metas, misión y visión que caracteriza a la empresa.

Esta comunicación se caracteriza por responder a las preguntas: ¿Qué hacemos?, ¿Para dónde vamos?, ¿Qué queremos conseguir?, por lo que, su objetivo es motivar e incorporar a todos los miembros de la organización a adquirir compromiso, responsabilidad y conocimiento con respecto a la empresa, para que de esta manera sienta que es parte de la misma y por ende trabaje en pro a su crecimiento.

El capital humano es lo más importante que puede tener una empresa, ya que, si se perfecciona este factor, tanto la persona como la organización pueden obtener grandes beneficios, puesto que, el mantener un personal con una actitud positiva,

capacitado, feliz y en desarrollo, puede generar competitividad en el mercado, incremento en la producción y rentabilidad en la empresa (García Alvarado, 2018).

El mejorar los procesos de comunicación organizacional puede llegar a facilitar los procesos en una empresa, al hablarse con respeto tanto jefes como empleados, el brindar capacitaciones, formación para el desarrollo personal, profesional y organizacional, el dar a conocer la importancia de los objetivos planteados dentro de la empresa, el brindar información a partir de los distintos canales de comunicación que existen hoy en día, el preocuparse y apoyar a cada miembro, marca la diferencia entre las entidades y de cierta manera las posiciona en un mejor lugar (Castro, 2014).

2.1.1.2 COMUNICACIÓN ASERTIVA

La comunicación asertiva es fundamental en una organización, ya que es un estilo de comunicación en el cual la persona expresa sus sentimientos, ideas, pensamientos y necesidades de una forma clara, concisa y respetuosa, sin la necesidad de herir a nadie.

El implementar el uso de la comunicación asertiva resulta favorable, puesto que, se generan vínculos y relaciones fuertes entre los miembros de una empresa, de igual manera, el manejar un trato justo tanto de directivos y trabajadores y viceversa genera: un clima organizacional fructuoso, satisfacción laboral, autoestima alta y comodidad, que puede verse reflejada al realizar los procesos o actividades laborales que pueden incrementar la productividad de la empresa.

Esta comunicación busca generar un equilibrio entre las necesidades individuales y las colectivas, teniendo presente el respeto y la empatía, por lo cual, favorece a la solución de problemas, la toma de decisiones y el establecer relaciones. Con lo

anterior, se puede afirmar que el implementar este tipo de comunicación es esencial tanto en la vida personal como profesional, puesto que, mejora la calidad de la relación entre distintas personas y siembra un ambiente respetuoso (Martínez et al., 2021).

2.1.1.3 COMUNICACIÓN EXTERNA

La comunicación es la necesidad que tiene cada ser humano de expresar lo que siente generando con esto una relación con una persona o un grupo de personas, ya que, al comunicarse por medio de palabras o mensajes, se puede generar una respuesta que logre solucionar dudas, llegando a ser un instrumento fundamental en las empresas.

Con lo anterior, se entiende que esta comunicación es la encargada de emitir un mensaje a un grupo de personas interesadas en la empresa, ya sean socios, proveedores, accionistas, clientes, etc. De igual manera, se encarga de dar a conocer el estado de la competencia, las tendencias del mercado, los cambios legales, que puedan ser relevantes para la organización.

Esta comunicación se encarga de brindar visibilidad en el mercado, dar a conocer los productos de la empresa, de relacionarse con públicos externos y de lograr un posicionamiento e imagen positiva para sus clientes fieles y potenciales, con el fin de incrementar su rentabilidad, por lo cual, esta comunicación es fundamental en la comunicación organizacional (Pinto, 2017).

2.1.1.4 COMUNICACIÓN INTERNA

La comunicación interna en una organización se ha convertido en un pilar, ya que, es una herramienta que permite brindar conocimiento e instrucciones a todo el

personal para que de esta manera se generen habilidades que puedan ser aplicables en las actividades que llevan a cabo la empresa.

Lo anterior puede generar una imagen positiva de la empresa frente a sus colaboradores, puesto que, al preocuparse por el desarrollo y capacidades de los mismos, genera amor, entendimiento y semejanza por lo que hace, llegando a crear profesionales competentes que brindan soluciones ante crisis y problemas que se puedan presentar a lo largo del camino que lleva al cumplimiento de objetivos. (Charri Condor, 2018)

2.1.1.5 BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN

Las barreras de la comunicación son aquellos obstáculos que dificultan el emitir un mensaje de manera correcta a un público objetivo. El superar estas barreras es de suma importancia ya que pueden afectar de manera negativa a una organización, en cuanto a: la productividad, la eficiencia, la toma de decisiones, la realización de procesos operativos, el rendimiento del personal, entre otros. Por lo anterior, el tener un control de las mismas y una gestión en la comunicación de la empresa puede ser un facilitador para identificación y eliminación de dichas barreras.

De igual manera, las barreras son esos inconvenientes que se pueden presentar al querer dar un mensaje, son aquellos elementos que impiden que el mensaje llegue de la manera correcta, dichos elementos pueden ser: malentendidos, errores ortográficos, falta de atención, actitud negativa al contenido, exceso de información e incoherencia verbal, entre otras barreras.

Según lo dicho anteriormente, las barreras principales son:

Figura 1. Barreras de la comunicación.



Fuente: PRINCIPALES BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN.

Nota: Barreras de comunicación. Hernández y Duana, 2021.

2.1.1.6 VENTAJAS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

El implementar la comunicación organizacional genera cambios en diversos factores empresariales. En primer lugar, logra que los trabajadores de la organización estén alineados con los objetivos y las estrategias de la empresa,

tengan conocimientos respecto a la empresa, lo cual facilita la toma de decisiones y la resolución de problemas.

También, el realizar una comunicación clara puede evitar malos entendidos, discusiones, errores en los procesos, mejora el desempeño de los trabajadores, la coordinación y colaboración de los mismos, además de crear un clima laboral empático, donde todos los miembros de la empresa se sienten valorados, escuchados, apoyados lo que ayuda a construir compromiso y motivación en la empresa (Orellana, 2022).

2.2. STAKEHOLDERS

Los stakeholders son todas aquellas partes interesadas en una organización, quienes son también conocidos como: clientes, socios, accionistas, directivos, trabajadores, gobierno, sociedad, proveedores, entre otros. Estos tienen el poder de impactar a la empresa, ya sea de manera positiva o negativa. Con lo anterior se afirma que el control y gestión de los stakeholders es de suma importancia, puesto que, están presentes en todo momento en la organización, desde el inicio de un objetivo, proyecto o estrategia hasta la implementación, ejecución y evaluación del mismo (Bourne, 2013).

Considerando así el asunto, una empresa debe mantener vínculos fuertes con todas sus partes interesadas, ya que, la influencia de estos puede ser significativa, es por esto que se deben gestionar de manera adecuada, teniendo presente el rol de cada uno, la importancia, el poder, la legitimidad y la urgencia, puesto que, el no realizar un buen control y manejo de los mismos puede traer consigo pérdida de material, retrasos, pérdida de recursos financieros, recursos de personal, recursos

administrativos y en casos extremos cierres de proyectos y quiebra (Perez y Peña, 2019).

Debo agregar que existen clases o niveles de stakeholders, estos pueden ser primarios o secundarios y ambas clases tienen poder sobre una organización y viceversa, puesto que, al interactuar con distintos públicos logra un lazo de afectividad, el cual puede asegurar la legitimidad de la empresa y lograr un desarrollo social por medio de los intereses y objetivos mutuos (Pimienta, 2018).

2.2.1. GESTIÓN DE STAKEHOLDERS

La gestión de los stakeholders es un proceso, el cual debe realizar cada empresa u organización, dicho proceso se encarga de identificar, analizar y gestionar las relaciones con todos los grupos que tienen un interés e impacto en la organización, dichos grupos pueden ser internos como los trabajadores y directivos o externos como los proveedores y clientes.

La gestión se basa en crear bases, relaciones y vínculos positivos y colaborativos con ciertos grupos de interés, puesto que, el éxito de una empresa se basa en la misma. El comunicar de manera clara, precisa y asertiva es uno de los factores que implica el gestionar, así mismo, el escuchar de manera atenta, el responder a dudas, e identificar desacuerdos o acuerdos genera una buena gestión de los stakeholders.

Al lado de ello, la identificación de las partes interesadas puede variar según las perspectivas como: la cercanía, la influencia, la dependencia y la responsabilidad.

De igual manera se deben tener en cuenta otros factores como: el nivel de influencia, el nivel de dependencia, el nivel de conocimiento de la organización y el nivel de compromiso (Galarza, 2016)

Lo anterior con el fin de identificar, analizar y posicionar a las distintas partes interesadas que puede tener una organización, para que con ayuda de herramientas como: la matriz de urgencia, poder y legitimidad, logren generar un nivel de stakeholder, obteniendo beneficios en la empresa, logrando un buen posicionamiento y buen nombre en la sociedad, además, generando desarrollo en el sector donde este ubicada la organización.

La responsabilidad que tiene cada empresa con las partes interesadas es garantizar que se satisfagan las necesidades y expectativas de una manera equitativa, lo que significa que cada organización debe ir más allá de su objetivo, el cual es la rentabilidad y pensar en los actos que realiza y en los posibles beneficios y consecuencias que pueden implicar a los stakeholders (Rejilla y Fernández, 2011).

3. DISEÑO DE LA INVESTIGACION

Este trabajo de grado se llevó a cabo con el fin de mejorar la comunicación desde los superiores hasta los colaboradores. Para lograrlo, se implementó una metodología cuantitativa que permitió realizar un análisis exhaustivo de la situación actual de la empresa en este ámbito.

En primer lugar, se realizó una encuesta que permitió recopilar información dentro de la organización. Luego, se utilizó un método de análisis de los resultados obtenidos para identificar los grupos de interés más relevantes para la empresa, a través del uso de matrices de poder, legitimidad y urgencia.

El objetivo principal de esta identificación fue conseguir una relación de beneficio por parte y parte, entre los diferentes grupos de interés y la empresa. De esta manera, se generaron lazos fuertes y transparentes entre los mismos, lo que permitió una mayor eficiencia y efectividad en la comunicación.

Finalmente, gracias al uso de las matrices, se consolidó la información obtenida para identificar las posibles soluciones para mejorar la comunicación. De esta manera, se construyó una estrategia por cada stakeholder, la cual se plasmó en un documento que permitió llevar a cabo la estrategia de manera correcta y eficiente.

En conclusión, la implementación de una metodología cuantitativa, el uso de encuestas y matrices y la identificación de los grupos de interés más relevantes, permitió mejorar la comunicación dentro de la empresa deportiva Crack Sport. La estrategia por cada stakeholder, se convirtió en un importante instrumento para lograr una mayor eficiencia y efectividad en la comunicación de la organización.

4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

La puesta en marcha de este trabajo de grado se realizó de la siguiente manera: en primer lugar, se hizo una respectiva visita a la organización Crack Sport, en donde se tomó nota de las acciones tomadas en cuanto al tema de la comunicación para la ejecución de actividades y seguimiento de instrucciones. Lo anterior con el fin de obtener una respuesta sobre cómo se encontraba la empresa en el ámbito de la comunicación organizacional, además de reconocer todas las partes interesadas que tenía la empresa. En segundo lugar, se entrevistó a la representante legal y al diseñador para tener presente qué stakeholders eran los más destacados para que de esta manera se realizaran las matrices de poder, legitimidad y urgencia con el fin de identificar de manera general y correcta los grupos de interés predominantes. En tercer lugar, se realizó la debida documentación de cada estrategia planteada en las matrices estratégicas por cada stakeholder.

4.1. Análisis de prácticas de comunicación en la organización Crack Sport a partir de encuestas.

En este objetivo se realizó una revisión en la organización, en donde se pudo evidenciar algunas prácticas de comunicación desde su desarrollo y ejecución. Con lo anterior, se decidió implementar una encuesta a todos los miembros de la organización, tanto trabajadores como jefes para saber a detalle qué piensa cada uno de las prácticas que se realizan en la empresa, qué practicas si se realizan, qué podría mejorar la empresa, y qué beneficios podría traer para la organización el implementar prácticas de comunicación asertivas, por tal razón, la encuesta contaba con quince preguntas puntuales y detalladas. Las respuestas de cada encuesta fueron tabuladas y graficadas para obtener un análisis e interpretación más de tallado y claro de la situación de la organización.

4.2 Análisis del nivel de stakeholders en la organización *Crack Sport* por medio de matrices

Teniendo en cuenta que las partes interesadas son un pilar fundamental en cualquier organización, se quiso realizar una gestión de las mismas, para lograr un mayor posicionamiento y análisis de beneficios. Por tal razón, se realizó una reunión con la representante legal y el diseñador para determinar un listado de todos los stakeholders que poseía la empresa y la importancia de cada uno, a partir de lo anterior, se escogieron diez stakeholders importantes en la empresa deportiva, con los cuales se analizó e identificó el grado de poder, legitimidad y urgencia de cada uno gracias a las matrices implementadas, luego de esto, se consolidó toda la información recolectada por medio de las tres matrices para analizar la posición que tenía cada uno respecto a la categorización que se le otorgó en la matriz consolidada y de esta manera tener seguridad del nivel que tiene cada uno en la organización. Con respecto a lo anterior, se realizó una matriz estratégica por cada stakeholder, en donde se identifica la parte interesada a trabajar, sus intereses, su grado de poder, grado de legitimidad, grado de urgencia, sus acciones positivas y negativas, con el fin de obtener una estrategia que pueda ser implementada para mejorar la relación entre el stakeholders y la empresa en donde se generen beneficios de parte y parte.

4.3 Estrategias de gestión en comunicación para la organización *Crack Sport*

Este objetivo se realizó mediante el uso de la matriz estratégica en donde se evidencia una estrategia por cada stakeholder. Lo anterior, se digitalizó en la matriz de implementación de estrategias, en donde se evidencia el nombre de cada formato diseñado, además del diseño de un formato adecuado para que la organización disponga de una guía la cual le será de beneficio para el cumplimiento de cada estrategia planteada anteriormente.

5. RESULTADOS

5.1. Análisis de prácticas de comunicación en la organización *Crack Sport*

Este objetivo se realizó en primera instancia para analizar el estado de la empresa *Crack Sport* en el factor de comunicación, para lograr lo anterior, se visitó a la organización, se visualizó y analizó cada proceso que se realizaba y de qué manera, por tal razón, se decidió el implementar una encuesta a cada trabajador y jefe, para que por medio de esta se lograra obtener conclusiones sobre los canales y la gestión de la comunicación, así mismo, de la importancia y el correcto uso de la misma.

5.1.1. Análisis de prácticas de comunicación según jefes

5.1.1.1 Las metas y objetivos de la organización se dan a conocer a todo el equipo de trabajo.

Figura 2. *Frecuencia de conocimiento a trabajadores de metas y objetivos de la organización.*



Fuente: Propia

Nota. La figura muestra los resultados de las encuestas de la organización *Crack Sport*.

En algunas organizaciones es común que los trabajadores realicen sus tareas diarias sin tener una idea clara del rumbo que lleva la empresa. Sin embargo, este no es el caso de la organización *Crack Sport* puesto que, se evidencia que ambos jefes están en total acuerdo en que todos los miembros de la organización conocen las metas y objetivos que tiene la empresa a largo, mediano y corto plazo, de esta manera, se logra encaminar el trabajo realizado por los mismos hacia el logro de objetivos planteados. Es importante que todos los miembros de la empresa tengan en cuenta cual es la finalidad de las actividades que realizan, ya que esto les permite trabajar de manera más efectiva y con un sentido de pertenencia hacia la empresa.

El saber con seguridad los objetivos y metas de la empresa genera sintonía entre todos los miembros de la organización, puesto que, cada trabajador realizaría sus actividades en pro a los mismos.

5.1.1.2 El suministro de información valiosa se evidencia por medio de los canales de comunicación.

Figura 3. Suministro de información a través de canales de comunicación.



Fuente: Propia.

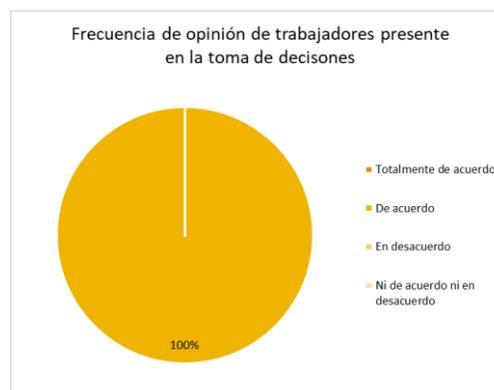
Nota. La figura muestra los resultados de las encuestas de la organización Crack Sport.

Según los gráficos, en esta empresa, los directivos se encuentran de acuerdo en que la información que se da a todos los trabajadores por medio de distintos canales como WhatsApp y teléfono es útil para desempeñar funciones en la organización. El uso de estas herramientas de comunicación ha traído consigo beneficios a la empresa y a sus colaboradores, ya que se pueden sentir más conectados con la organización y esto puede generar un impacto positivo en su motivación y compromiso. Además, la información compartida a través de estos medios puede ser vital para la resolución rápida de problemas y la toma de decisiones.

La tecnología ha sido de gran beneficio para las organizaciones, ya que, el poder comunicarse sin necesidad de transportarse, puede resultar más cómodo y gustoso para las personas, además de tener la posibilidad de emitir un mensaje cuestión de segundos.

5.1.1.3 La opinión de los trabajadores se tiene presente en la toma de decisiones.

Figura 4. Opinión de trabajadores presente en la toma de decisiones.



Fuente: Propia

Nota. La figura muestra los resultados de las encuestas de la organización Crack Sport.

Los gráficos estadísticos han sido de gran ayuda para evaluar cómo se está manejando la comunicación en esta organización. Se observa que la opinión de cada miembro de la empresa es escuchada y se tiene presente en la toma de decisiones. Se puede afirmar que el tener como fortaleza la buena escucha y comunicación entre miembros de la organización, puede generar: excelentes resultados y también un buen clima laboral en donde se evidencia la colaboración los unos con los otros y en donde cada persona se sentirá a gusto, valorada y tomada en cuenta.

El tener una buena comunicación y escuchar a todos y cada uno de los trabajadores puede generar beneficios, ya que, no hay persona que conozca mejor la empresa que los trabajadores.

5.1.1.4 La retroalimentación a la organización se realiza para evitar el olvido de cada proceso de producción.

Figura 5. Retroalimentación de la organización.



Fuente: Propia

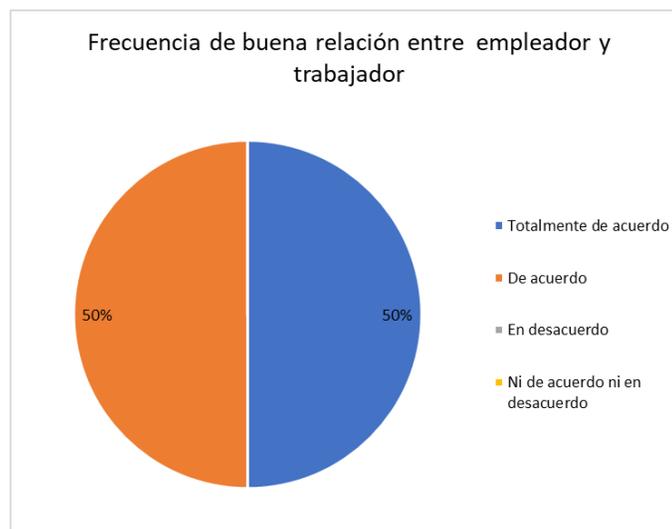
Nota. La figura muestra los resultados de las encuestas de la organización Crack Sport.

En la empresa Crack Sport, se ha podido observar a partir de resultados de los gráficos, que manejan una práctica cuyo objetivo es mantener una producción eficiente y efectiva debido a la realización continua de retroalimentaciones. Este practica permite recibir una guía contante, la cual ayudara a evitar pausas en producción, así como también detectar fallos en conocimientos y habilidades que puedan llegar a presentar los trabajadores. Con lo anterior se puede afirmar que el realizar esta práctica se fomenta un ambiente laboral colaborativo y productivo, lo que puede generar una mayor competitividad empresarial.

El implementar una retroalimentación genera beneficios en cada persona, ya que permite visualizar el rumbo que está tomando y analizar su desempeño respecto a las acciones ejecutadas en sus actividades laborales.

5.1.1.5 La relación entre trabajador-empleador es buena

Figura 6. Relación entre empleador y trabajador.



Fuente: Propia.

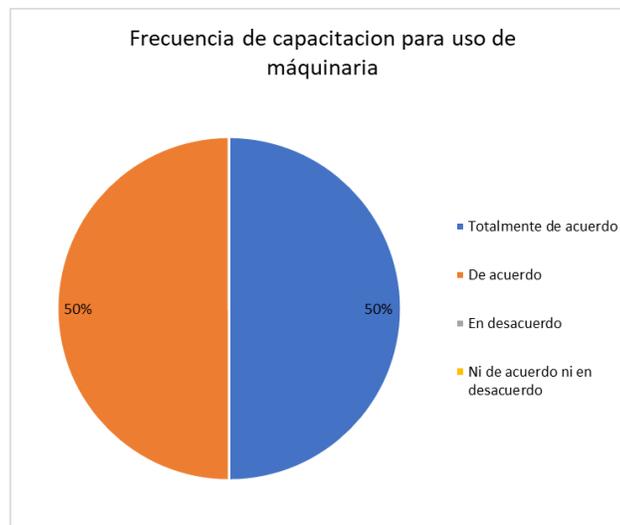
Nota. La figura muestra los resultados de las encuestas de la organización Crack Sport.

La encuesta demuestra que la relación entre jefes y empleados es crucial para el éxito de la empresa. Una buena comunicación y confianza mutua fomentan un ambiente laboral positivo y reducen la rotación del personal. Además, los trabajadores más experimentados son más propensos a permanecer en la empresa cuando se sienten apoyados, valorados y ven que son importantes para la empresa. El mantener una buena relación personal y profesional entre trabajador y jefe es vital para el crecimiento y estabilidad de una empresa.

El generar una relación fuerte, de apoyo y profesional entre superiores y subordinados o trabajadores, puede ocasionar mejorías en el clima organizacional, además de incremento de productividad y disminución en rotación del personal.

5.1.1.6 La empresa realiza capacitaciones para asegurarse de que todo el personal haga buen uso de la maquinaria.

Figura 7. Capacitación para uso de maquinaria.



Fuente: Propia.

Nota. La figura muestra los resultados de las encuestas de la organización Crack Sport.

Se observa que los jefes de la organización *Crack Sport* mantienen capacitados a sus trabajadores para asegurar la buena función de sus máquinas y que la calidad de los artículos y maquinaria cumplan con sus estándares implementados. La capacitación tiene como fin la mejora y el crecimiento de todos los miembros de una organización, para que los conocimientos, habilidades y destrezas que se han adquirido puedan ser puestos en práctica en las actividades que tiene cada trabajador para que la empresa sea más competente y productiva.

El realizar capacitaciones en la organización trae consigo mejoramiento y crecimiento, tanto individual como colectivo, ya que genera conocimientos y mejoría en habilidades que se pueden poner en práctica en la organización.

5.1.1.7 El nivel de exigencia a mis trabajadores es el adecuado.

Figura 8. Nivel de exigencia hacia trabajadores.



Fuente: Propia.

Nota. La figura muestra los resultados de las encuestas de la organización Crack Sport.

Se evidencia que los jefes inmediatos de la empresa deportiva manejan un nivel de exigencia que para ellos es el adecuado, aunque uno de ellos está en total acuerdo y otro de acuerdo con la afirmación anterior. Lo anterior puede mejorar realizando reuniones entre directivos en donde se acuerde un nivel de exigencia oportuno. La exigencia en una organización siempre debe requerirse, sin embargo, se debe manejar un nivel apropiado tanto para los jefes como para los trabajadores, para evitar malos entendidos, molestias y futuras enfermedades laborales.

El nivel de exigencia debe ser comunicado y todas las partes deben estar de acuerdo, puesto que, el manejar un nivel de exigencia excesivamente alto puede generar incomodidades físicas y psicológicas, que con el tiempo pueden convertirse en un problema severo para la persona que no maneje o este acostumbrado a este nivel de exigencia.

5.1.1.8 El personal de trabajo es un pilar fundamental para lograr el crecimiento de mi empresa, por lo tanto, soy consciente del valor de cada uno.

Figura 9. *Valor del personal de trabajo.*



Fuente: *Propia.*

Nota. *La figura muestra los resultados de las encuestas de la organización Crack Sport.*

Se evidencia que las personas son importantes para la empresa y los directivos de *Crack Sport* son conscientes de esto, ya que sin ellas no se podrían alcanzar las metas y objetivos que tiene la organización. Una empresa no es nada sin la parte humana, ya que las personas son las encargadas de que una organización permanezca en continuo crecimiento, productividad y rentabilidad, lo anterior es un objetivo principal que tienen todas las empresas y que se puede llegar a alcanzar con la colaboración de todos los miembros de la organización, tanto trabajadores como directivos.

El reconocer el valor de cada persona en una empresa es fundamental, ya que puede cambiar la manera en cómo se ve, por lo tanto, cambiaría el punto de vista de la organización a la que trabaja al saber que es una pieza fundamental en el desarrollo y éxito de la misma.

5.1.1.9 Las ideas que tengo son en su totalidad escuchadas, atendidas y entendidas por mis trabajadores.

Figura 10. Ideas escuchadas de trabajadores.



Fuente: Propia.

Nota. La figura muestra los resultados de las encuestas de la organización Crack Sport.

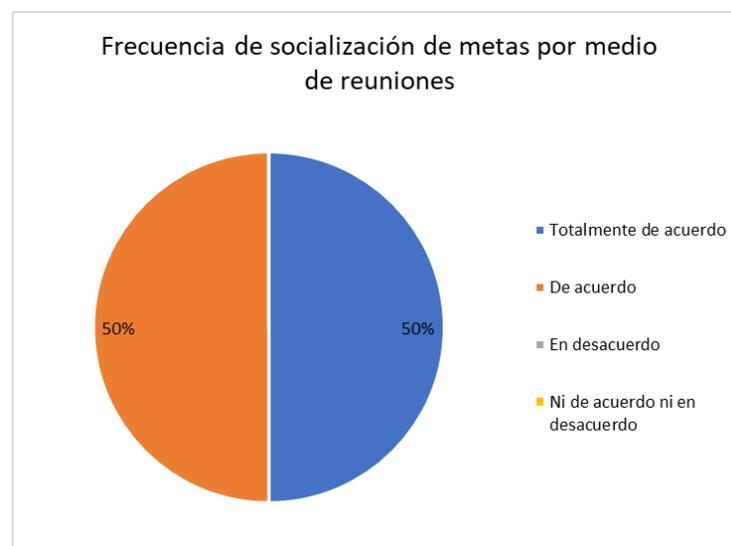
Partiendo de la respuesta dada por los dos jefes inmediatos, se puede afirmar que todo el equipo de trabajo de la empresa Crack Sport es atento, puesto que comprenden a detalle las ideas de sus directivos para llevar a cabo un buen desempeño en cada actividad. La atención y el lograr que todo un grupo entienda y capte un mensaje o indicación es fundamental al momento de iniciar con una actividad, con poner en marcha un objetivo o meta, puesto que, el saber comunicar es fundamental para que una empresa logre cada uno de los planes enfocados al crecimiento de la misma.

El enfocarse en las opiniones respecto a la mejoría de procesos o realización de actividades dentro de la organización por parte de los colaboradores es importante,

ya que, son personas capacitadas que hablan a través de la experiencia y pueden aportar significativamente.

5.1.1.10 Las metas que se desean alcanzar se socializan y explican por medio de reuniones.

Figura 11. Socialización de metas por medio de reuniones.



Fuente: Propia.

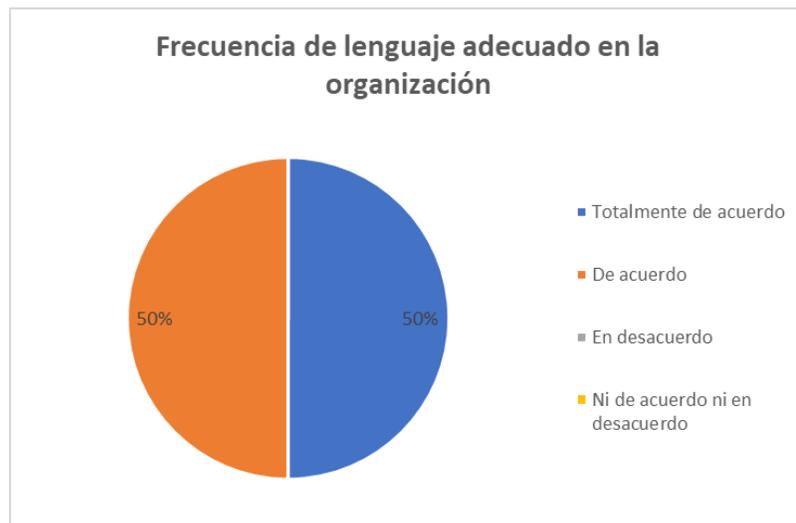
Nota. La figura muestra los resultados de las encuestas de la organización Crack Sport.

Se observa que las metas que tiene la organización se dan a conocer y se explican detalladamente a todo el personal de trabajo mediante reuniones según ambos directivos, sin embargo, la anterior afirmación debe trabajarse más para que ambos jefes estén en total acuerdo. El dar a conocer las metas y objetivos es fundamental para lograr un desarrollo personal y organizacional, puesto que, al saber y tener presente lo anterior, todos los miembros de la empresa trabajaran encaminados al cumplimiento de dichas metas y objetivos.

El comunicar a todo el equipo de trabajo lo que se desea obtener en un lapso de tiempo es fundamental, ya que el estar al tanto de las decisiones, metas y nuevos intereses de los directivos con respecto a la organización, genera conocimiento y habilidades competitivas.

5.1.1.11 El lenguaje que uso para dirigirme a mis trabajadores es adecuado.

Figura 12. *Lenguaje adecuado en la organización.*



Fuente: Propia.

Nota. La figura muestra los resultados de las encuestas de la organización Crack Sport.

Los directivos de la organización Crack Sport utilizan un buen lenguaje para dirigirse a sus trabajadores, obteniendo un buen ambiente laboral y creando lazos fuertes para que las actividades se ejecuten bien y con una actitud positiva, esto es fundamental en una organización, ya que, el dirigirse con respecto los unos con los otros crean vínculos fuertes y un clima laboral adecuado, en el cual trabajar es de buen agrado. Lo anterior evita rotación de personal y posibles enfermedades laborales ocasionadas por el estrés y la mala convivencia.

El incentiva el respeto dentro de una organización es importante, el buen uso de palabras, el hablar en un tono adecuado, el tener empatía por los demás ayuda de manera significativa a que no existan inconvenientes laborales, molestias, ni problemas con compañeros de área.

5.1.1.12 La comunicación implementada a través de distintos canales de comunicación es clara y efectiva.

Figura 13. *Comunicación clara a través de canales.*



Fuente: Propia.

Nota. La figura muestra los resultados de las encuestas de la organización Crack Sport.

De acuerdo con las respuestas a esta encuesta, se puede afirmar que la comunicación a través de canales es clara, sin embargo, a pesar de que el porcentaje y opción de respuesta es bueno, se puede mejorar para llegar a un total acuerdo. Incrementar y aclarar los canales en los cuales se puede llegar a suministrar información, ayudaría de manera significativa el crecimiento de la

empresa, ya que, esto ayudaría a la formación y crecimiento personal, formando un equipo competente, atento y con habilidades comunicativas las cuales se podrán implementar en cada actividad que se encamine con la producción de la empresa.

Establecer canales de comunicación resulta de gran beneficio en una organización, puesto que, los trabajadores y miembros de la organización estarán al tanto de los comunicados y mensajes que emitan los administradores de cada canal, con el fin de mantenerlos informados, es por esa razón, que es importante el definir que canales se usaran en una empresa.

5.1.1.13 El apoyo y atención que les brindo a mis trabajadores es constante, en caso de que ellos se sientan tristes, agotados y tengan problemas, siempre los escucharé.

Figura 14. *Apoyo a trabajadores en caso de problemas personales.*



Fuente: Propia.

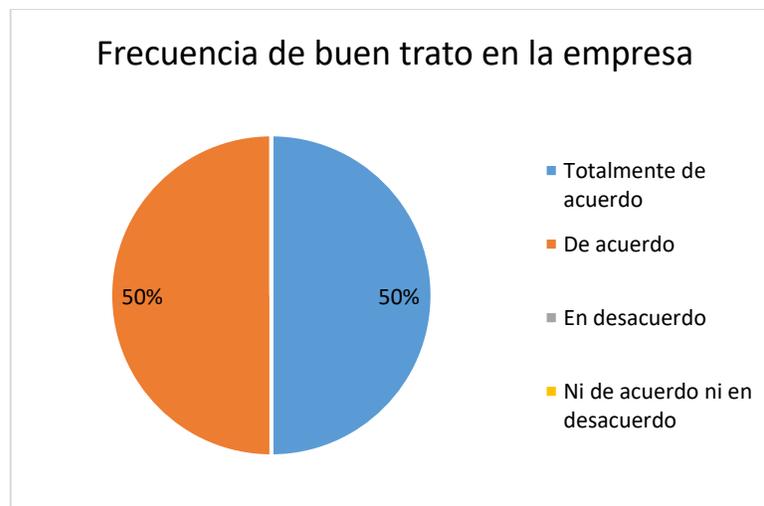
Nota. La figura muestra los resultados de las encuestas de la organización Crack Sport.

Se observa que hay opiniones divididas por parte de los jefes de la empresa deportiva, se debe llegar a un acuerdo en donde ambos directivos indiquen y planteen qué se debe hacer en caso de que un trabajador este pasando por un mal momento, para que este vea que es importante en todos los aspectos para la organización. El dar a conocer un apoyo entre los trabajadores es vital, puesto que, se da a entender el aprecio e importancia que tiene en la empresa, no solo por su desempeño y funciones realizadas, sino por la persona que es y lo fundamental que puede ser en la organización para que esta cumpla con sus objetivos.

El dar a conocer que los trabajadores no solo cumplen con sus actividades, sino que son importantes para la organización como personas, es vital, ya que el mostrar un apoyo en un momento de dificultad logra crear vínculos entre el trabajador y la organización, lo que conlleva a una fidelización con la misma.

5.1.1.14 El trato con cada miembro de la organización es positivo.

Figura 15. *Buen trato en la empresa.*



Fuente: *Propia.*

Nota. *La figura muestra los resultados de las encuestas de la organización Crack Sport.*

Se muestra que en la empresa Crack Sport se maneja un buen trato hacia cada miembro de esta organización, lo cual ayuda a mejorar el crecimiento organizacional, sin embargo, se debe trabajar un poco más para obtener un puntaje excelente. El generar, implementar y tener como pilar el buen trato es importante, debido a que ayuda a comunicarse de manera clara, con un tono adecuado y respetando a la persona, además, genera confianza y crea un vínculo de amistad entre trabajadores, por lo cual, será más fácil entenderse para realizar alguna actividad.

El implementar confianza, apoyo y colaboración genera un clima laboral de respeto, armonioso, el cual podrá ser manejado de manera profesional frente a cualquier caso de desacuerdo o malentendido.

5.1.1.15 El estímulo brindado a cada trabajador es constante tanto personal como profesionalmente.

Figura 16. Estímulo profesional y personal de cada trabajador

Figura 16. *Estimulo profesional y personal de cada trabajador.*



Fuente: Propia.

Nota. La figura muestra los resultados de las encuestas de la organización Crack Sport.

Se analiza que la organización estimula a cada trabajador como persona y profesionalmente para que estos adquieran diversidad de conocimientos y habilidades que se puedan plasmar en sus actividades laborales. El estimular a los miembros de la empresa es una actividad que impulsa, no solo a la persona que se estimula, sino también, a la organización, ya que se tienen trabajadores capaces y con diversidad de conocimientos que pueden llegar a ayudar en la toma de decisiones en la empresa, con el fin de crecer de manera continua en camino a cumplir los objetivos estipulados.

El crecer de manera significativa no aplica solo para la empresa, sino también para el personal que mantiene la producción de la misma, puesto que, en

crecimiento individual genera ventaja competitiva y originalidad frente a la competencia.

5.1.2. Análisis de prácticas de comunicación según trabajadores

5.1.2.1 La información que recibo día a día es útil para desempeñar de manera correcta mis actividades.

Figura 17. Información recibida para desempeñar actividades.



Fuente: Propia.

Nota. La figura muestra los resultados de las encuestas de la organización Crack Sport.

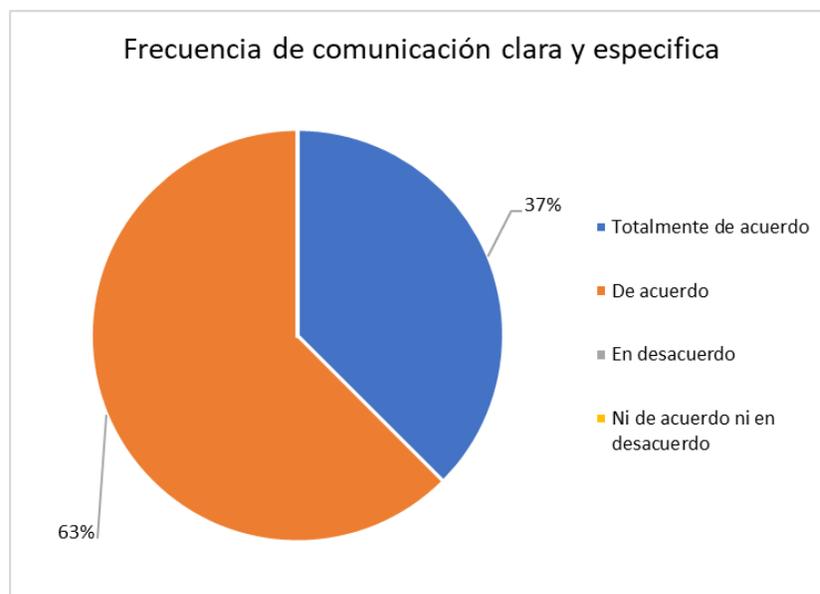
De acuerdo a los datos obtenidos por los trabajadores de la empresa Crack Sport se puede afirmar que la información suministrada para realizar de manera adecuada las actividades de producción es considerada útil por todos sus trabajadores, ya que el 75% está de acuerdo y el 25% está totalmente de acuerdo con la anterior afirmación. La información para el desarrollo de actividades laborales es

fundamental ya que de acuerdo a las instrucciones que se den se puede ejecutar la labor de manera eficiente, puesto que, se atendió y escucho cada instrucción.

Brindar información importante, clara y detallada ayuda al mejoramiento de procesos de producción en la organización, mejora el rendimiento de los trabajadores e intensifica las capacidades que cada uno posee mediante la instrucción.

5.1.2.2 La comunicación implementada es efectiva y clara.

Figura 18. *Comunicación clara y específica.*



Fuente: Propia.

Nota. La figura muestra los resultados de las encuestas de la organización Crack Sport.

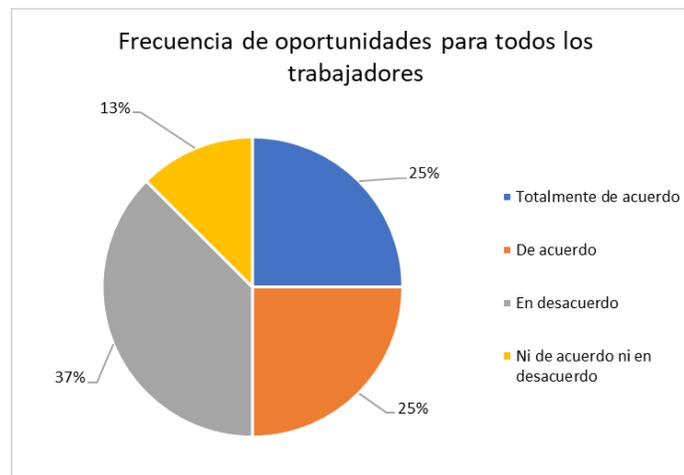
Según los datos obtenidos gracias a la colaboración de los trabajadores de la empresa deportiva Crack Sport, se evidencia que la comunicación implementada por la organización es clara y específica. Para algunos colaboradores (37%) la afirmación anterior es totalmente cierta y para otros (63%) es cierta. Se debe

trabajar más a fondo para lograr una respuesta unificada por todos los trabajadores en donde se implementen nuevos métodos en donde se entienda a fondo lo que se desea comunicar, para evitar fallos en los procesos de producción.

El saber emitir un mensaje es importante y más en una empresa, ya que dentro de los mismos puede haber información esencial para la elaboración, ejecución e implementación de diversos planes, tanto de producción como de administración, es por esta razón, que el mejorar día a día y ser consciente de la importancia del suministro de información es vital para toda organización.

5.1.2.3 La empresa ofrece las mismas oportunidades para todos los trabajadores.

Figura 19. Oportunidades para todos los trabajadores.



Fuente: Propia.

Nota. La figura muestra los resultados de las encuestas de la organización Crack Sport.

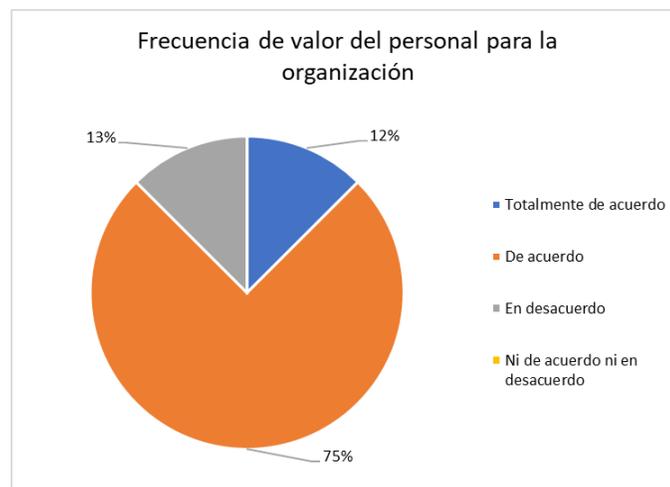
Como se puede observar en la gráfica, la mayoría de trabajadores aceptan que se presentan oportunidades de manera igualitaria, sin embargo, otro porcentaje de

trabajadores no están de acuerdo con lo anterior. Esto nos lleva a afirmar que la mitad del equipo de trabajo de la organización no está totalmente de acuerdo en que dicha empresa ofrece oportunidades a todos sus colaboradores de manera equitativa. Se deben realizar reuniones en donde se aclare a todos los miembros del equipo que cuentan con total apoyo de la organización y que las oportunidades son para todos, siempre y cuando se sepan aprovechar y maximizar esa oportunidad.

El generar una relación profesional y motivacional genera fidelidad con la empresa y el trabajador, minimiza la rotación de personal y mejor el clima laboral, puesto que, el sentir apoyo y saber que existe interés por la persona genera un lazo fuerte.

5.1.2.4 La organización demuestra el valor que tiene cada trabajador dentro de la misma.

Figura 20. Valor del personal para la organización.



Fuente: Propia.

Nota. La figura muestra los resultados de las encuestas de la organización Crack Sport.

Se evidencia que una gran mayoría de trabajadores está de acuerdo en que la organización hace notar el valor que tiene cada persona y la importancia de su labor dentro de la organización, sin embargo, se observa que hay desacuerdo en una minoría de trabajadores, esto se puede llegar a solucionar mediante charlas, reuniones y capacitaciones. Lo anterior para fortalecer la relación entre la organización y los trabajadores, dándoles a entender lo fundamentales que son, puesto que, sin ellos la empresa no podría ser lo que es actualmente.

El dar a conocer el valor que tiene un miembro de la organización puede ser de gran ayuda, ya que cambiara su punto de vista respecto a como lo ve la empresa, además, de sentirse a gusto con su labor.

5.1.2.5 El nivel de exigencia que su jefe exige a todo el personal de trabajo es el adecuado.

Figura 21. Nivel de exigencia en la organización.



Fuente: Propia

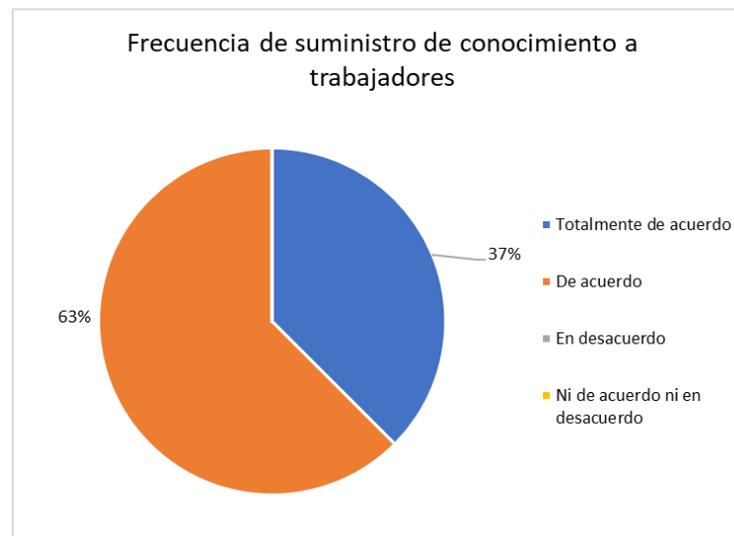
Se observa que la mayoría de colaboradores no están de acuerdo con el nivel de exigencia que se maneja en la organización, no obstante, algunos trabajadores

están de acuerdo con el mismo y otros sienten que está en un nivel intermedio. Se debe acordar un nivel de exigencia justo tanto para trabajadores y directivos, en donde pueda haber espacios de pausas activas, para evitar sobrecarga, estrés, mal humor y en un caso extremo enfermedades debido a la exigencia manejada en la realización de actividades para que la producción continúe.

El proponer nuevos métodos y tiempos ayudaría a que todos los trabajadores cambiaran su punto de vista respecto al nivel de exigencia impuesto, además de crear un tiempo de pausas activas y refrigerio, en donde se tenga un espacio de libre para descansar.

5.1.2.6 La empresa y sus directivos brindan conocimiento respecto a los objetivos, metas, misión y visión para que sus trabajadores realicen sus actividades de acuerdo a los mismos.

Figura 22. *Suministro de conocimiento a trabajadores.*



Fuente: Propia.

Nota. La figura muestra los resultados de las encuestas de la organización Crack Sport.

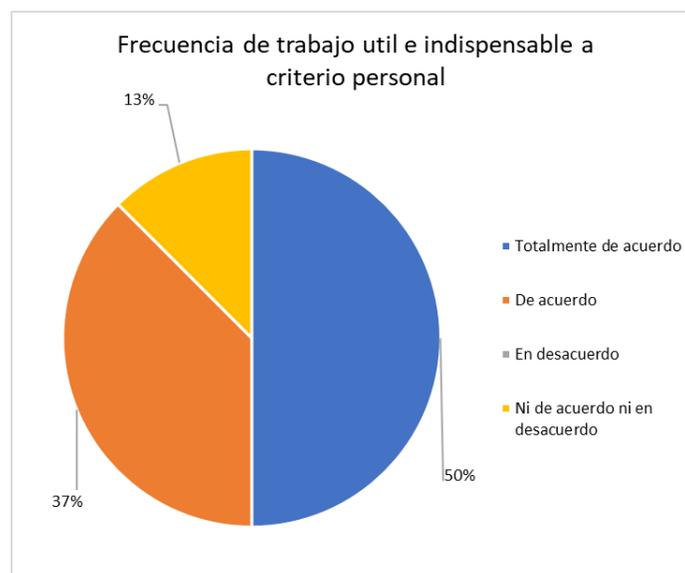
De los 8 trabajadores encuestados el 63% está de acuerdo en que la organización da a conocer sus objetivos para encaminarlos a trabajar por los mismos, de igual manera el 38% de los mismos están en total acuerdo en que la empresa suministra conocimientos respecto a lo que desea en un presente y futuro.

El dar a conocer lo que realmente quiere la empresa es fundamental, ya que ayuda en el crecimiento de la organización, puesto que todo el equipo de trabajo se empeña en cumplir las expectativas planteadas con el fin de alcanzar un objetivo y seguir trabajando por el mismo.

Con lo anterior se da a entender que el éxito de una empresa radica también en sus trabajadores, en los conocimientos brindados para que ellos se desarrollen personal y profesionalmente, generando un crecimiento organizacional.

5.1.2.7 ¿El trabajo y actividades que desempeña diariamente es considerado útil e indispensable a su criterio?

Figura 23. Trabajo útil e indispensable a criterio personal.



Fuente: Propia.

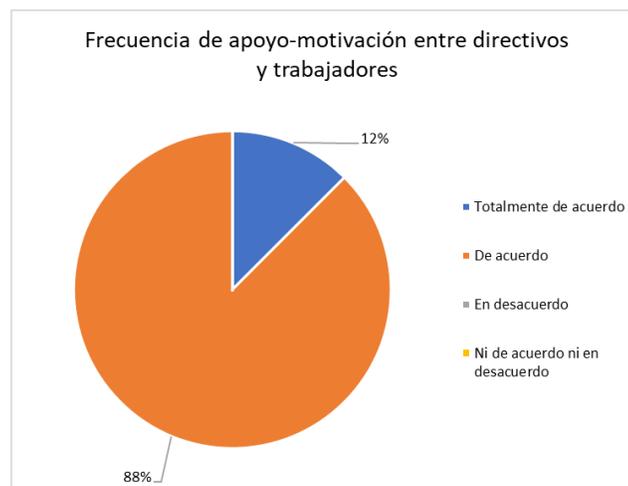
Nota. La figura muestra los resultados de las encuestas de la organización Crack Sport.

Se observa que un porcentaje alto es consciente del rol que cumple dentro de la organización, puesto que al hacer parte de ese equipo de trabajo sus funciones son en pro de la empresa y de sí mismo, no obstante, se evidencia que hay un bajo porcentaje que aún no tiene presente la importancia de sus servicios ante la empresa. Se debe realizar una reunión en donde se exprese la importancia que tiene cada rol y responsabilidad en la organización, ya que si falta o se hace de manera incorrecta puede presentar fallos en la producción, generando demora en la entrega de productos e insatisfacción al cliente.

El dar a conocer y comunicar el valor que tiene cada trabajador, la importancia de sus actos, de su rol y las actividades que realiza, se puede generar conciencia y responsabilidad.

5.1.2.8 ¿El apoyo y motivación entre directivos-trabajadores es evidente?

Figura 24. Apoyo-motivación entre directivos-trabajadores.



Fuente: Propia.

Nota. *La figura muestra los resultados de las encuestas de la organización Crack Sport.*

Es evidente que en la empresa Crack Sport se presenta apoyo entre directivos y trabajadores, ya que un porcentaje alto estuvo de acuerdo en que la relación que hay entre estos miembros de la organización es de motivación los unos con los otros para generar mejoría a nivel general. El tener presente que los trabajadores no solo cumplen con actividades necesarias para mantener en marcha la producción es importante, ya que el reconocer que son personas y pueden presentar bajones emocionales debido a algún inconveniente puede ser algo positivo, puesto que, al reconocer dichos cambios de ánimo, se puede solicitar una cita para dicho trabajador, en la cual reciba ayuda profesional o también brindarle apoyo, escuchándolo y aconsejándole.

El brindar apoyo a todos los trabajadores es importante ya que el crecimiento de la organización depende de esto, puesto que, si un trabajador esta triste o indispuesto, no va a ejercer sus actividades de la mejor manera, ni mucho menos brindara una buena atención, sin embargo, si un trabajador es feliz, realizara todo de una mejor manera.

5.1.2.9 La información suministrada a través de canales de comunicación como: WhatsApp y correo electrónico es importante, efectiva y clara.

Figura 25. *Suministro de información a través de canales de comunicación.*



Fuente: Propia.

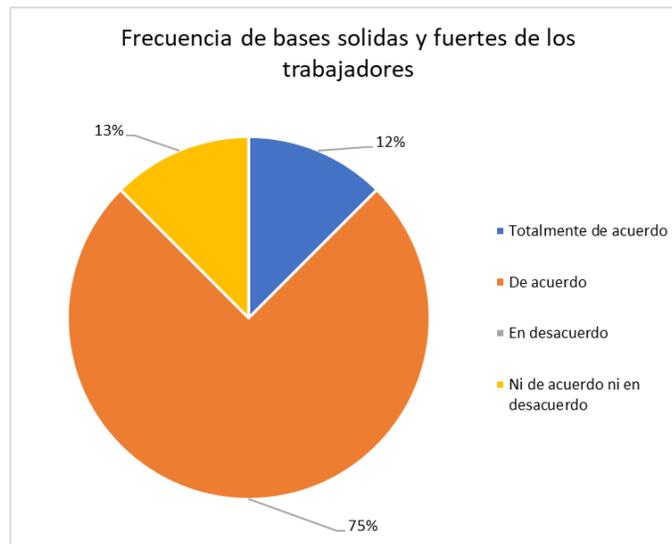
Nota. La figura muestra los resultados de las encuestas de la organización Crack Sport.

De los 8 trabajadores que hacen parte de la empresa crack sport, 4 de ellos respondieron que están "totalmente de acuerdo" respecto a que la información que se les suministra por medio de canales, es clara, efectiva e importante, mientras que los otros 4 respondieron que estaba "de acuerdo" este es un resultado halagador para la organización, sin embargo, se deben realizar mejoras en el suministro de información, implementando mejor los mensajes en los que se les explica qué se debe hacer con respecto a la actividad que están ejecutando.

Dar un buen uso de la tecnología que se posee hoy en día puede ser una gran ventaja al momento de querer emitir un mensaje, ya que gracias a diversas aplicaciones se pueden generar mensajes claros, concisos y detallados, todo es cuestión de hacer un buen uso de los avances tecnológicos.

5.1.2.10 Las bases que tengo sobre las actividades de mi trabajo son sólidas y fuertes.

Figura 26. Bases sólidas y fuertes de los trabajadores.



Fuente: Propia.

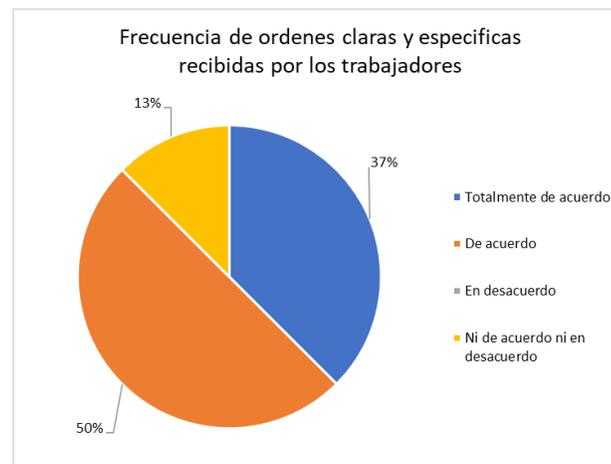
Nota. La figura muestra los resultados de las encuestas de la organización Crack Sport.

Se puede apreciar que existen varios criterios entre los trabajadores, ya que se observa que el 13% está "totalmente de acuerdo" en que tienen bases y conocimientos sólidos para implementar en su labor, además de que el 75% está "de acuerdo" con la afirmación anterior, sin embargo el 13% no otorgó una buena opción lo cual es algo alarmante porque el desconocimiento de algún proceso puede llegar a generar cuellos de botella en la producción, lo cual impide el crecimiento organizacional y los estándares de calidad que maneja la empresa. Se sugiere realizar capacitaciones y retroalimentaciones para que no se olvide el procedimiento adecuado de cada actividad.

El dar una buena información e instrucción al momento de enseñar a realizar una actividad a realizar en la organización, puede resultar algo beneficioso, puesto que, genera experiencia, la cual puede ayudar de manera significativa a la organización y sus directivos.

5.1.2.11 Las órdenes recibidas por mis superiores son claras y específicas.

Figura 27. *Ordenes claras y específicas recibidas por los trabajadores.*



Fuente: Propia.

Nota. La figura muestra los resultados de las encuestas de la organización Crack Sport.

Se observa que las opiniones están divididas, ya que el 50% y el 38% de los trabajadores encuestados reciben las órdenes de sus directivos de manera clara y específica por lo cual puntuaron como "de acuerdo" y "totalmente de acuerdo" lo anteriormente dicho, sin embargo, podría ser preocupante que el 13% de los trabajadores no tengan claro las órdenes recibidas, ya que esto puede generar un caos al momento de realizar las actividades. Se debe analizar si las pautas y comunicación implementada es asertiva.

El dar un mensaje claro es importante pero aún más el asegurarse que toda la información suministrada en ese mensaje sea entendida, ya que si no se entiende puede generar fallos y errores en la producción, llegando así a provocar retrasos y malos entendidos.

5.1.2.12 Las ideas y opiniones de mejoría que tengo en cuanto a mi trabajo son escuchadas por mis directivos.

Figura 28. Ideas y opiniones escuchadas por los directivos.



Fuente: Propia.

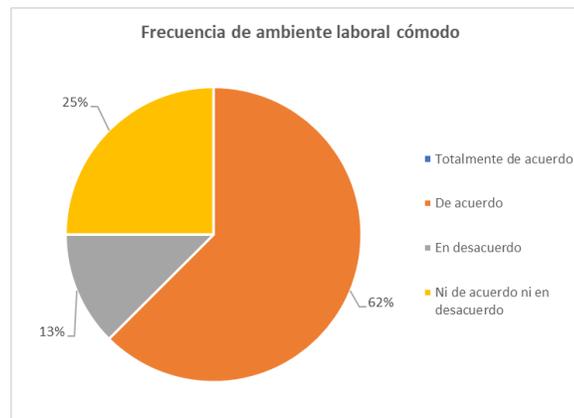
Nota. La figura muestra los resultados de las encuestas de la organización Crack Sport.

Se evidencia que los encuestados tienen diferentes puntos de vista respecto a que sus opiniones sean o no escuchadas ya que en esta pregunta el 50% se encontraban "ni de acuerdo ni en desacuerdo", lo cual es preocupante para la organización, además de que solo un 13% estuvo "totalmente de acuerdo" y un 25% estuvo "de acuerdo". Se deben realizar charlas en donde se aclare que las opiniones son importantes, ya que pueden ayudar a encontrar la solución de algún problema, además, de que el participar puede ser un buen aporte para la toma de decisiones.

El generar la oportunidad de escuchar a otros y tenerlos en cuenta puede resultar beneficioso para la organización, ya que a medida que los trabajadores adquieren experiencia, lograr adquirir habilidades y capacidades respecto a su rol, por lo cual, sería de gran ayuda un aporte como tal en algún asunto importante.

5.1.2.13 La relación con mis compañeros de trabajo es buena, por lo tanto, el ambiente laboral es cómodo.

Figura 29. Ambiente laboral cómodo.



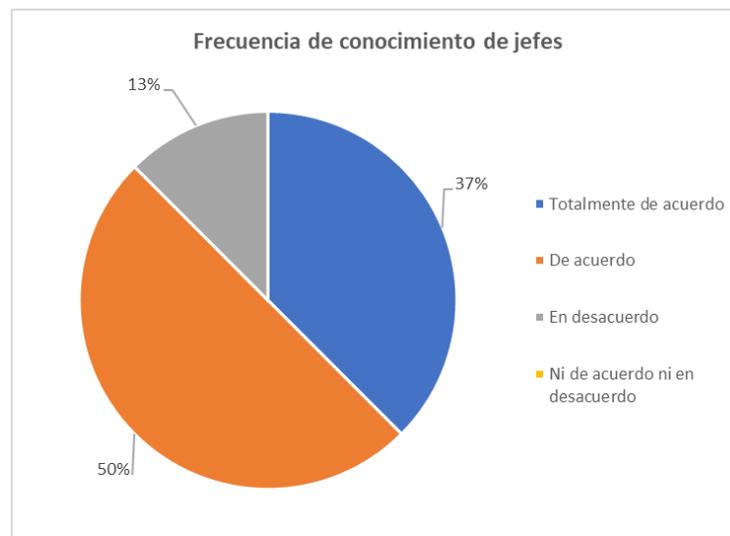
Fuente: Propia

Se observa que se presentan inconvenientes en cuanto a las relaciones laborales, puesto que, el 13% presenta desacuerdo y el 25% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo cual es alarmante ya que en una organización la comunicación y los vínculos entre el personal de trabajo son importantes para evitar la rotación de personal, sin embargo, un 63% está de acuerdo en que el ambiente laboral es cómodo. Se deben realizar reuniones de integración con todo el equipo de trabajo de la empresa Crack Sport para crear vínculos y lazos fuertes.

El tener un ambiente laboral agradable, genera comodidad al momento de realizar las actividades, compañerismo entre trabajadores y un estado de ánimo positivo al momento de realizar su rol o responsabilidad dependiendo del cargo.

5.1.2.14 El personal de trabajo tiene presente quienes son sus jefes inmediatos.

Figura 30. Conocimiento de jefes.



Fuente: Propia.

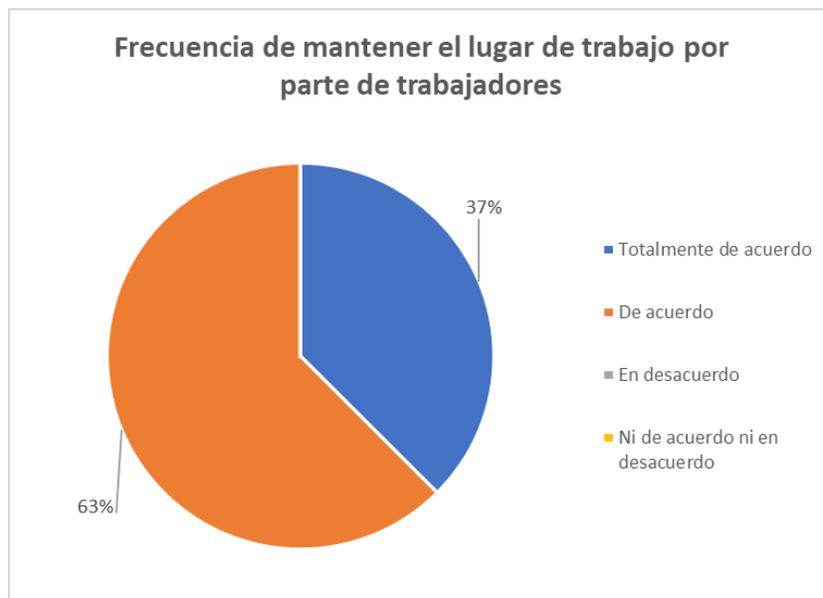
Nota. La figura muestra los resultados de las encuestas de la organización Crack Sport.

Se evidencia que un porcentaje alto tiene presente quienes son sus jefes inmediatos, de los cuales reciben ordenes e instrucciones, sin embargo, se presenta un porcentaje bajo, lo que quiere decir, que existe una minoría que no es consciente de quiénes son sus jefes, el cual puede mejorarse realizando alguna reunión en la cual se presenten los jefes y se den a conocer de la mejor manera, dando a entender quiénes son, lo que esperan de sus trabajadores y los objetivos que se desean cumplir para lograr un crecimiento empresarial significativo.

Tener presente a los jefes de la organización es de gran ayuda, ya que se pueden evitar malos entendidos respecto a quién da las ordenes, además de que, al tener conocimiento de los jefes, se pueden pedir reuniones e indicaciones de manera directa.

5.1.2.15 El trabajo es cómodo y pienso mantenerlo ya que me siento a gusto con él.

Figura 31. Mantener el lugar de trabajo por parte de trabajadores.



Fuente: Propia

Nota. La figura muestra los resultados de las encuestas de la organización Crack Sport.

Es agradable la respuesta a esta pregunta, gracias a los encuestados se puede afirmar que los trabajadores están a gusto con su empleo y quieren mantenerlo ya que el 63% respondió que está de acuerdo y el 38% está totalmente de acuerdo. El hecho de que los trabajadores se sientan a gusto con la labor que están desempeñando es de gran ayuda, ya que genera confianza con el equipo de trabajo,

y evita la rotación de personal, generando una organización estable, en continuo crecimiento y desarrollo tanto personal como organizacional.

El mantener a los empleados felices y a gusto con lo que realizan trae grandes ventajas en la organización, ya que se puede generar mayor desarrollo de potencial, de productividad, por lo tanto, evita la rotación del personal y permite generar más experiencia y habilidades.

5.2. Organización de nivel e importancia de stakeholders de la empresa *Crack Sport*

Este objetivo se realizó con el fin de analizar, entender y conocer de manera general el nivel de importancia que tenían los stakeholders en la organización deportiva Crack Sport, para que de esta manera se seleccionaran cuáles eran los principales stakeholders importantes y relevantes en la empresa, por lo cual, se realizaron matrices de poder, legitimidad y urgencia, con los resultados de dichas matrices se realizó una matriz consolidada en la cual, se evidencio el nivel de poder, deseabilidad y criticidad de cada uno, con el fin de reconocer los grupos de interés mas relevantes en la organización, para que de esta manera, se tengan presentes los beneficios de ambas partes.

Tabla 1. Matriz de poder

STAKEHOLDER	MEDIOS DE PODER							GRADO DE PODER
	MEDIOS COERCITIVOS		MEDIOS UTILITARIOS			MEDIOS SIMBÓLICOS		
	Disposición	Armas	Materiales físicos	Recursos financieros	Recursos tecnológicos	Recursos logísticos	Reconocimiento y estima	
Grado de sensibilidad	3	0	3	3	3	2	3	
Cientes								

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

Grado de disponibilidad	2	0	1	2	1	0	2	
Grado de poder	6	0	3	6	3	0	6	1944
Empleados								
Grado de disponibilidad	3	0	2	1	1	1	3	
Grado de poder	9	0	6	3	3	2	9	8748
Proveedores								
Grado de disponibilidad	3	0	3	3	2	2	3	
Grado de poder	9	0	9	9	6	4	9	157464
Bancos								
Grado de disponibilidad	3	0	2	3	2	2	3	
Grado de poder	9	0	6	9	6	4	9	104976
Familiares								
Grado de disponibilidad	2	0	1	1	1	0	3	
Grado de poder	6	0	3	3	3	0	9	1458
Sociedad								
Grado de disponibilidad	3	1	0	1	0	1	3	
Grado de poder	9	0	0	3	0	2	9	486
Gobierno								
Grado de disponibilidad	2	3	0	0	0	0	1	
Grado de poder	6	0	0	0	0	0	3	18
Directivos								
Grado de disponibilidad	3	0	3	3	3	3	3	

F-DC-125

 INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPREDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

Grado de poder	9	0	9	9	9	6	9	354294
Competidores								
Grado de disponibilidad	0	0	1	0	0	0	0	
Grado de poder	0	0	3	0	0	0	0	3
Accionistas								
Grado de disponibilidad	3	0	3	3	3	2	3	
Grado de poder	9	0	9	9	9	4	9	236196

Fuente: Propia.

Las partes interesadas que generan mayor poder son: los directivos, accionistas, proveedores y bancos, debido a que poseen mayor poder en cuanto a suplir las necesidades de la organización, a dar consejos, aportes significativos y mayores recursos financieros. Los empleados ocupan un segundo lugar en la matriz de poder, seguidos de los clientes y familiares, quienes aportan en gran parte en la puesta en marcha de la empresa. En tercer lugar, se encuentran los stakeholders sociedad, gobierno y competidores quienes aportan de manera mínima en los recursos financieros, tecnológicos y en las necesidades que llegue a tener la organización.

Tabla 2. Matriz de legitimidad.

STAKEHOLDER	NIVELES DE DESEABILIDAD		Grado de legitimidad total
	Para la organización	Para la sociedad	
Clientes	3	2	6
Empleados	3	3	9
Proveedores	3	3	9
Bancos	2	3	6

F-DC-125

 INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRESARIADO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

Familiares	1	1	1
Sociedad	3	1	3
Gobierno	3	2	6
Directivos	3	3	9
Competidores	2	3	6
Accionistas	3	2	6

Fuente: Propia.

Según esta matriz implementada las partes interesadas con mayor grado de legitimidad son: directivos, empleados y proveedores, quienes ejercen un mayor impacto en la imagen de la organización, de igual manera, generan un impacto en la empresa y en la comunidad. En un segundo nivel se encuentran los clientes, bancos, gobierno y accionistas, quienes tienen un impacto medio, sin embargo, pueden generar una marca y pueden representar los intereses que tiene la comunidad. Para finalizar, en un tercer puesto se encuentra la sociedad y los familiares quienes tienen un impacto menor en la organización y la sociedad.

Tabla 3. Matriz de urgencia.

STAKEHOLDER	CRITERIOS DE URGENCIA		Grado de urgencia total
	Sensibilidad temporal	Criticidad	
Clientes	2	3	6
Empleados	2	3	6
Proveedores	2	2	4
Bancos	1	1	1
Familiares	1	1	1
Sociedad	2	2	4
Gobierno	3	3	9

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

Directivos	3	3	9
Competidores	1	1	1
Accionistas	3	3	9

Fuente: Propia

De acuerdo a los datos obtenidos en la matriz de urgencia, se puede identificar que las partes interesadas que encabezan esta matriz son: directivos, accionistas y gobierno, quienes tienen un alto grado de atención con respecto a la criticidad y sensibilidad temporal, por lo cual, sus necesidades se deben atender de manera inmediata en la organización, debido al grado de impacto que estos generan. En un segundo lugar se encuentran los clientes y empleados quienes tienen un nivel de urgencia menor. En tercer lugar, se encuentran en un nivel inferior de atención a urgencia los proveedores, sociedad, bancos y familiares.

Tabla 4. Matriz consolidada.

STAKEHOLDER	GRADO DE PODER		GRADO DE LEGITIMIDAD		GRADO DE URGENCIA		TOTAL, AXBXC	PREPONDERANCIA	CATEGORIZACIÓN
	Total	Normalizado	Total	Normalizado	Total	Normalizado			
Cientes	1944	0,02	6	0,79	6	0,96	0,01	0,01	Definitivo
Empleados	8748	0,08	9	1,18	6	0,96	0,09	0,08	Definitivo
Proveedores	157464	1,46	9	1,18	4	0,64	1,10	0,94	Definitivo
Bancos	104976	0,97	6	0,79	1	0,16	0,12	0,10	Definitivo
Familiares	1458	0,01	1	0,13	1	0,16	0,000	0,0002	Definitivo
Sociedad	486	0,00	3	0,39	4	0,64	0,001	0,001	Definitivo
Gobierno	18	0,0002	6	0,79	9	1,44	0,0002	0,0002	Definitivo
Competidores	3	2,77268E-05	6	0,786885246	1	0,16	0,0000	0,0000	Definitivo
Accionistas	236196	2,182990271	6	0,786885246	9	1,44	2,4736	2,1125	Definitivo
Directivos	354294	3,27	9	1,18	9	1,44	5,57	4,75	Definitivo

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA, EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

TOTAL	865587	61	50	9,37
NÚMERO DE STAKEHOLDERS	8	8	8	8
PROMEDIO	108198,375	7,625	6,25	1,17

Fuente: Propia

En esta matriz se consolidaron los resultados arrojados por las matrices de poder, legitimidad y urgencia de 10 stakeholders en donde se obtiene un nivel de preponderancia en donde se puede afirmar, que solo dos stakeholders tienen un resultado superior a 1, lo que significa que son los más importantes en la organización. Lo anterior no debe malinterpretarse, ya que, si bien es cierto que las partes interesadas de accionistas y directivos son los más relevantes, los demás grupos de interés también tienen un nivel de importancia en la empresa, por lo cual, no deben descuidarse.

Tabla 5. Matriz estratégica de proveedores.

MATRIZ DE ESTRATEGÍA DE LOS STAKEHOLDERS			
Nombre	Proveedores		
Interés	1. Suministrar y abastecer a otras empresas, los recursos o productos necesarios para que de esta forma se pueda llevar a cabo su actividad. 2. Ofrecer una gran variedad de opciones de materiales necesarios para la realización de uniformes deportivos 3. Asegurar la calidad y durabilidad de sus productos para fomentar fidelidad de los clientes, previniendo quejas, reclamos o devoluciones.		
Grado de poder	Alto <u>X</u>	Medio ___	Bajo ___
Grado de legitimidad	Alto <u>X</u>	Medio ___	Bajo ___
Grado de urgencia	Alto ___	Medio <u>X</u>	Bajo ___

Acciones positivas	Promover la comunicación: se definen los medios de comunicación en caso de alguna duda, cambio o imprevisto que se presente, para monitorear los pedidos y crear un vínculo más fuerte con los proveedores.
	Negociación: se realizan reuniones en las cuales se establecen parámetros donde ambas partes (cliente-proveedor) estén conformes y así se obtienen las mejores condiciones para la empresa, conseguir mejores precios, exclusividad de materia prima y controles del proceso de suministro.
Acciones negativas	No realización de control de calidad: entregar productos de baja calidad, incumpliendo con los estándares establecidos, las especificaciones acordadas por parte del cliente.
	Incumplimiento en entregas: no respetar los plazos de entrega que se han establecido, lo que puede afectar la operación de los equipos, clubes, selecciones e instituciones
Estrategia	Ganar-Ganar(win-win): Mejorar la calidad y durabilidad de sus productos, para destacarse frente a sus competidores, fomentando la lealtad de los clientes.

Fuente: Propia.

Los proveedores cumplen un papel importante en la empresa deportiva *Crack Sport* ya que se encargan de suministrar los materiales necesarios para el cumplimiento de la producción, mantener un buen flujo de movimiento, evitar fallos y retrasos en las entregas, lograr una fidelidad cliente-empresa, mantener un nivel de calidad para lograr un posicionamiento en el mercado de ropa deportiva. Lo anterior, se debe mejorar, para generar un crecimiento organización en base a la

calidad y durabilidad de sus productos como dice en la estrategia, para lograr un beneficio colectivo.

Tabla 6. Matriz estratégica de bancos.

MATRIZ DE ESTRATEGÍA DE LOS STAKEHOLDERS			
Nombre	Bancos		
Interés	1. Lograr por medio de ayudas económicas brindadas por ellos, un crecimiento económico que sea positivo y sostenible para ambas partes. 2. Generar confianza y seguridad, pues en este se depositan los recursos financieros de la empresa. 3. Ofrecer servicios de asesoramiento financiero en materia de seguros, domiciliación de la nómina, créditos y demás información financiera requerida por la empresa. 4. Obtener rentabilidad a través de la inversión y otorgamiento de créditos.		
Grado de poder	Alto __	Medio <u>X</u>	Bajo __
Grado de legitimidad	Alto __	Medio <u>X</u>	Bajo __
Grado de urgencia	Alto __	Medio __	Bajo <u>X</u>
Acciones positivas	Otorgamiento de créditos: ofrecer y aceptar solicitudes de crédito a microempresas para financiar su crecimiento y expansión. Atención al cliente: brindar un excelente servicio de atención al cliente, agilizando los procesos de transacciones y lograr ofrecer soluciones prontas con respecto a las necesidades.		
Acciones negativas	Tasas de interés: imponer altas tasas de interés a los préstamos, lo que puede afectar la rentabilidad de la organización.		

Estrategia

Mala atención: tener una mala calidad de servicio al cliente, lo que puede llegar a ocasionar insatisfacción, desconfianza por parte de la empresa y de los empleados.

Productos financieros: poder ofrecer productos financieros personalizados específicamente para las necesidades de la empresa, como lo puede ser el financiar los inventarios o la adquisición de maquinaria.

Fuente: Propia

Los bancos son un grupo de interés importante ya que suministran asesoría respecto a intereses financieros, así mismo pueden proveer a la empresa deportiva para que pueda adquirir los recursos necesarios para su funcionamiento en cuanto a materia prima, mano de obra y maquinaria, este grupo de interés también puede ayudar a la expansión de la empresa, por tal razón el mantener una buena relación con este stakeholder puede brindar beneficios futuros a la organización, ya que podrían alcanzar sus metas de una manera más rápida, además se aconseja el implementar la mejora para reconocer a fondo sus servicios.

Tabla 7. Matriz estratégica de sociedad.

MATRIZ DE ESTRATEGIA DE LOS STAKEHOLDERS			
Nombre	Sociedad		
Interés	1. Dar a conocer los productos que se manejan. 2. Generar empleo y contribuir con el desarrollo económico de la ciudad. 3. Disponibilidad de productos de calidad, con precios accesibles. 4. Prácticas sostenibles y responsables con el medio ambiente.		
Grado de poder	Alto <u> </u>	Medio <u> </u>	Bajo <u>X</u>

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

Grado de legitimidad	Alto __	Medio __	Bajo <u>X</u>
Grado de urgencia	Alto __	Medio __	Bajo <u>X</u>
Acciones positivas	Desarrollo económico: desarrollar y promover el desarrollo económico social comprando productos y recomendándolos a distintos familiares y amigos.		
	Publicidad: en la cual la comunidad se dé por enterada de las actividades de la empresa y la calidad del servicio que se ofrece y que así este tenga la seguridad al momento de preferirnos.		
Acciones negativas	Irresponsabilidad: no contribuir con los estándares éticos y legales en cuanto a derechos laborales y seguridad.		
	Desconocimiento: ignorar y no valorar los productos y servicios que ofrece la empresa.		
Estrategia	Responsabilidad social: prácticas de producción amigables con el medio ambiente para cuidar de la salud de toda la población.		

Fuente: Propia.

El impacto que genera una empresa en la sociedad puede ser de gran beneficio, ya que contribuye al desarrollo y a minimizar el índice de desempleo de una comunidad, sin embargo, la organización debe tener cultura ética, social y ambiental al momento de realizar sus actividades. Además, la empresa debe responder de la mejor manera ante las necesidades y expectativas que tenga este stakeholder, ya que el responder de una manera adecuada y conforme a lo que estos desean, se pueden obtener beneficios como: reconocimiento, aumento de ventas, recomendación por parte de clientes satisfechos, entre otras.

Tabla 8. Matriz estratégica de gobierno.

MATRIZ DE ESTRATEGIA DE LOS STAKEHOLDERS			
Nombre	Gobierno		
Interés	1. Estar al tanto de todas las cuestiones de requerimiento legal vigente que aplican a la actividad económica de la empresa. 2. Evidenciar el cumplimiento de requisitos legales y normatividad. 3. Continuar con el funcionamiento de la empresa sin ningún riesgo de sanciones o pérdidas. 4. Generación de empleo.		
Grado de poder	Alto __	Medio __	Bajo <u>X</u>
Grado de legitimidad	Alto __	Medio <u>X</u>	Bajo __
Grado de urgencia	Alto <u>X</u>	Medio __	Bajo __
Acciones positivas	Cumplimiento: establecer estándares éticos y legales en cuanto a derechos laborales y medio ambiente, para garantizar que la empresa opere de manera responsable. Apoyo: promover políticas de desarrollo económico local que apoyen y fomenten a emprendimientos y microempresas.		
Acciones negativas	Falta de comunicación: del cumplimiento de adopción de medidas de carácter legal obligatorio para el funcionamiento de la empresa. Desinformación: con respecto a las nuevas leyes y reglamentos que se aplican a la organización.		
Estrategia	Comunicación: establecer una comunicación cercana y regular con la organización para conocer sus necesidades y desafíos, y ofrecer soluciones y apoyo.		

Fuente: Propia.

Este grupo de interés es el encargado de hacer que las leyes se cumplan, leyes laborales, ambientales, financieras y administrativas, por lo cual, el mantener al día el cumplimiento de las mismas genera confianza de ambas partes, llegando así a lograr un vínculo fuerte con esta parte interesada. El gobierno es importante en esta empresa, ya que es el encargado de supervisar todas y cada una de las actividades de la organización deportiva, además puede brindar asesoría en diversos temas de interés como la infraestructura, el financiamiento e inclusive la promoción del deporte.

Tabla 9. Matriz estratégica de clientes.

MATRIZ DE ESTRATEGÍA DE LOS STAKEHOLDERS			
Nombre	Clientes		
Interés	1. Satisfacer las necesidades y expectativas en cuanto a calidad, diseño, comodidad y durabilidad. 2. Disponer de un amplio catálogo de productos personalizables para diferentes deportes, niveles, géneros, edades y presupuestos. 3. Garantizar un buen servicio al cliente en términos de: rapidez, claridad, amabilidad de atención.		
Grado de poder	Alto __	Medio __	Bajo <u>X</u>
Grado de legitimidad	Alto __	Medio <u>X</u>	Bajo __
Grado de urgencia	Alto __	Medio <u>X</u>	Bajo __
Acciones positivas	Investigaciones de mercado: realización de investigaciones de mercado para estar al tanto con las preferencias y demandas de los clientes fijos y clientes potenciales.		
	Información detallada: proporcionar información detallada sobre los productos y artículos, como: las tallas, colores, materiales, tiempos de entrega, y políticas de devolución.		

Acciones negativas	<p>Incumplimiento: incumplir con los plazos de entrega, lo que provoca reclamos, frustración, pérdida de confianza y mala reputación.</p> <p>Descuido: no estar pendiente de la calidad, diseño, materia prima utilizada para la fabricación del producto, lo cual puede generar descontento, críticas y pérdida de clientes.</p>
Estrategia	<p>Marketing: implementar un plan de comunicación y marketing efectivo que haga uso de los medios más adecuados y creativos para llegar a clientes potenciales y fidelizar a los clientes fijos.</p>

Fuente: Propia.

Los clientes son parte fundamental en una organización, ya que por medio de ellos se puede lograr un buen posicionamiento, se puede generar credibilidad, incremento en ventas y reconocimiento. El mantener una relación fuerte con este stakeholder puede traer grandes beneficios, por tal razón es importante implementar un plan de comunicación, para no perder lazos. Este stakeholder se cataloga como importante, debido a que, es el público objetivo de la empresa *Crack Sport* y su satisfacción es crucial para el éxito de la misma, puesto que, este grupo suele ser quien consume los productos y quien se encarga de dar referencias a posibles clientes potenciales.

Tabla 10. *Matriz estratégica de empleados.*

MATRIZ DE ESTRATEGIA DE LOS STAKEHOLDERS	
Nombre	Empleados

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

Interés	<ol style="list-style-type: none"> Ofrecer un ambiente de trabajo seguro, saludable, respetuoso, equitativo y motivador. Brindar oportunidades de crecimiento profesional y formación. Fomentar un sentido de colaboración y compromiso. 		
Grado de poder	Alto __	Medio <u>X</u>	Bajo __
Grado de legitimidad	Alto <u>X</u>	Medio __	Bajo __
Grado de urgencia	Alto __	Medio <u>X</u>	Bajo __
Acciones positivas	<p>Salarios: ofrecer salarios justos y competitivos, como seguros médicos, planes de pensión y otros incentivos.</p> <p>Feedback: promover una cultura de comunicación abierta, participación donde se tengan en cuenta en la toma de decisiones y se consideren sugerencias y opiniones.</p>		
Acciones negativas	<p>Ignorar PQR: ignorar quejas, reclamos o sugerencias, generando desmotivación, baja productividad y rotación del personal.</p> <p>Descuido: no estar al tanto del equipo de trabajo, exponiéndolos a riesgos como accidentes laborales, enfermedades o estrés laboral.</p>		
Estrategia	<p>Definición de política de recursos humanos: la política esta alineada y es coherente con la visión, misión y valores de la empresa, debe ser comunicada de manera clara y consistente a todos.</p>		

Fuente: Propia.

Este grupo de interés es uno de los más importantes en la empresa deportiva Crack Sport, ya que, sin el personal, ninguna actividad podría ejecutarse de la manera deseada, ya que, las personas son indispensables en una organización, la ausencia de uno, puede llegar a afectar días de producción e inclusive semanas, por lo cual, se debe dar a entender la importancia de los mismos, brindándoles conocimientos y orientándolos al cumplimiento de objetivos. Con lo anteriormente

dicho, se reconoce que los trabajadores son quienes hacen posible el funcionamiento de la empresa deportiva, por lo que su compromiso, responsabilidad y dedicación son esenciales para el éxito de la misma.

Tabla 11. Matriz estratégica de accionistas.

MATRIZ DE ESTRATEGÍA DE LOS STAKEHOLDERS	
Nombre	Accionistas
Interés	<p>1. Generar rentabilidad y crecimiento sostenibles mediante la venta de uniformes deportivos de alta calidad y diseño innovador.</p> <p>2. Garantizar la transparencia, responsabilidad y la ética empresarial en todas las actividades de la empresa.</p> <p>3. Mantener una posición competitiva en el mercado mediante la mejora continua de procesos productivos, innovación, diversificación de productos.</p>
Grado de poder	Alto <u>X</u> Medio ___ Bajo ___
Grado de legitimidad	Alto ___ Medio <u>X</u> Bajo ___
Grado de urgencia	Alto <u>X</u> Medio ___ Bajo ___
Acciones positivas	<p>Información clara: suministrar información precisa y puntual sobre la situación financiera, los resultados, riesgos y oportunidades de la empresa.</p> <p>Diálogo: fomentar el diálogo mediante reuniones informativas, asambleas y canales de comunicación.</p>
Acciones negativas	<p>Descuido: descuidar la gestión empresarial, no enfocarse en la creación de valor, tomar decisiones que impliquen un alto riesgo.</p> <p>Falta de estrategias: tener una estrategia o crecimiento incoherente, no tener un plan de contingencia para enfrentar alguna crisis de mercado.</p>
Estrategia	<p>Realización de una gestión del riesgo: realizar una buena gestión del riesgo mediante la identificación, medición, evaluación y control de los posibles riesgos en las actividades de la empresa.</p>

Fuente: Propia.

Los accionistas generan diversidad de soluciones a distintos problemas financieros y administrativos, además generan ideas para el incremento de la organización, puesto que, suministra e informa conocimiento e información relevante respecto a la empresa, con el fin de mantener al tanto a los directivos, por esta razón, es importante el realizar una respectiva gestión de actividades. Cabe recalcar, que esta parte interesada es indispensable, ya que son los inversores de la empresa y estos esperan obtener beneficios a través de sus ayudas, por lo que es fundamental mantener una gestión eficaz.

Tabla 12. Matriz estratégica de competidores.

MATRIZ DE ESTRATEGÍA DE LOS STAKEHOLDERS			
Nombre	Competidores		
Interés	1. Mantener una posición de liderazgo en el mercado de uniformes deportivos. 2. Diferenciarse en cuanto a diseño, personalización, flexibilidad de producción y distribución de los productos. 3. Proteger la creatividad y los derechos de marca mediante vigilancia y registro de diseños.		
Grado de poder	Alto __	Medio __	Bajo <u>X</u>
Grado de legitimidad	Alto __	Medio <u>X</u>	Bajo __
Grado de urgencia	Alto __	Medio __	Bajo <u>X</u>
Acciones positivas	Investigación: constante investigación en cuanto a las necesidades y preferencias de los clientes y adaptar la oferta de productos y servicios a sus demandas y expectativas. Actitud ética: evitar prácticas de engaño, desleales o ilegales que puedan dañar la reputación de la empresa y el valor de la marca.		
Acciones negativas	Desarrollo de ofertas: ofertas personalizadas de productos y servicios donde se pueda destacar y atender mejor las necesidades del cliente.		

Estrategia	<p>No colaborar: no compartir ideas o colaborar con otras marcas del sector para mejorar la calidad, la eficiencia y la rentabilidad.</p> <p>Promover la innovación: innovación y mejora continua en la organización para proteger la propiedad intelectual y los derechos de marca con el fin de asegurar ventaja competitiva.</p>
-------------------	---

Fuente: Propia.

Este stakeholder puede ser bastante relevante para la organización, ya que, se debe estar un paso adelante del mismo en cuanto a innovación, diseño y atención, puesto que, podría ser una amenaza para la empresa Crack Sport, debido a que, si la competencia se posiciona en un nivel igual o superior que la organización, podría lograr un mayor alcance con el mismo segmento de clientes, además, este grupo de interés puede ser bastante influyente en la manera en la que la empresa se desempeña, en sus estrategias, originalidad y competitividad con la diversidad de empresas deportivas.

Tabla 13. *Matriz estratégica de familiares.*

MATRIZ DE ESTRATEGÍA DE LOS STAKEHOLDERS			
Nombre	Familiares		
Interés	1. Mantener una empresa rentable y sostenible en el tiempo que permita mejorar la calidad de vida de los familiares y asegurar bienestar económico. 2. Fortalecer la imagen y reputación de la empresa en el mercado y asegurar su posicionamiento como líder de mercado en uniformes deportivos. 3. Asegurar la satisfacción de los clientes mediante las entregas de productos de alta calidad y buen servicio.		
Grado de poder	Alto <input type="checkbox"/>	Medio <input type="checkbox"/>	Bajo <input checked="" type="checkbox"/>
Grado de legitimidad	Alto <input type="checkbox"/>	Medio <input type="checkbox"/>	Bajo <input checked="" type="checkbox"/>
Grado de urgencia	Alto <input type="checkbox"/>	Medio <input type="checkbox"/>	Bajo <input checked="" type="checkbox"/>

Acciones positivas	Participar: de manera activa en la gestión y toma de decisiones de la empresa, aportando conocimiento, habilidades y acciones relevantes.
	Apoyo emocional: promocionar un apoyo tanto emocional como motivacional en todos los trabajadores de la empresa.
Acciones negativas	Tomar decisiones: sin considerar las posibles consecuencias a largo plazo para la empresa y para la comunidad.
	Interferir: de manera excesiva en la gestión de la empresa sin seguir unas reglas o protocolos establecidos.
Estrategia	Establecer roles: que sean claros y definir responsabilidades específicas en el área de expertos de cada familiar, garantizando la eficiencia y eficacia en la gestión de la empresa.

Fuente: Propia.

Este grupo de interés es de suma importancia en esta organización, ya que la mayoría de sus colaboradores hacen parte de la familia, por lo cual participan de una manera más activa en cuanto a los roles y actividades que realiza la organización, sin embargo, se debe trabajar más a fondo en establecer roles y responsabilidades a cada quien, además de dar a entender los objetivos para trabajar en pro al cumplimiento de los mismos. La familia cumple un papel significativo, ya que siempre están presentes ante cualquier adversidad que se pueda presentar en la organización, siendo un apoyo y brindando un acompañamiento general.

Tabla 14. Matriz estratégica de directivos.

MATRIZ DE ESTRATEGÍA DE LOS STAKEHOLDERS	
Nombre	Directivos

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

Interés	<p>1. Lograr los objetivos estratégicos y financieros de la empresa mediante el liderazgo y la buena gestión de los recursos de la organización.</p> <p>2. Proteger los intereses y derechos de la empresa y sus stakeholders mediante la toma de decisiones.</p> <p>3. Fomentar el liderazgo, la innovación, calidad y servicio al cliente que permita diferenciarse de la competencia.</p>		
Grado de poder	Alto <u>X</u>	Medio __	Bajo __
Grado de legitimidad	Alto <u>X</u>	Medio __	Bajo __
Grado de urgencia	Alto <u>X</u>	Medio __	Bajo __
Acciones positivas	<p>Comunicación asertiva: definir y comunicar de manera clara la visión, misión, y estrategia de la empresa a todos los stakeholders, y asegurar su alineamiento y compromiso.</p> <p>Indicadores: monitorear los indicadores de desempeño y resultados para evaluar el progreso y la eficacia de la estrategia y gestión empresarial.</p>		
Acciones negativas	<p>Descuido: de información, la motivación y el compromiso de todo el equipo de trabajo lo cual puede presentar pérdidas en producción y eficacia.</p> <p>Dirigir la empresa: de manera dudosa, no teniendo en claro como orientar a su equipo a trabajar en pro a las metas y objetivos para lograr un crecimiento continuo.</p>		
Estrategia	<p>Promover información: información constante y eficiente del equipo de directivos y empleados, que permita mejorar las habilidades, competencias y conocimientos necesarios para alcanzar los objetivos de la empresa.</p>		

Fuente: Propia.

Los directivos son la cabeza de la empresa Crack Sport, ya que son los encargados de suministrar información, dar a conocer los objetivos a todo el personal y encaminar a todos al cumplimiento de los mismos, para lograr un desarrollo personal y organizacional, llegando a cumplir con lo que busca una empresa en cuanto a: rentabilidad, competitividad y productividad. Este grupo de

interés se caracteriza por ser líderes, por tomar decisiones sin importar que tan complicada sea la situación, por lo que, gestionar y liderar diferentes aspectos y áreas es una responsabilidad significativa para el éxito de la misma.

5.3. Documentación para la implementación de las estrategias.

Este objetivo se realizó con el fin de generar un documento para cada estrategia propuesta, el cual pudiera ser utilizado por la empresa deportiva Crack Sport, con el fin de implementar las estrategias planteadas en las matrices estratégicas de cada stakeholder. Lo anterior, para lograr una solución a las necesidades y expectativas de cada grupo de interés y de esta manera obtener beneficios de manera colectiva, con el propósito de mantener un desarrollo organizacional y personal para cada miembro de la empresa, generando habilidades y capacidades para el éxito y posicionamiento de la compañía deportiva.

Tabla 15. *Matriz de implementación de estrategias.*

STAKEHOLDER	ESTRATEGIA	DOCUMENTACIÓN
Clientes	Marketing: implementar un plan de comunicación y marketing efectivo que haga uso de los medios más adecuados y creativos para llegar a clientes potenciales y fidelizar a los clientes fijos.	Plan de marketing y comunicación.
Empleados	Definición de política de recursos humanos: la política esta alineada y es coherente con la visión, misión y valores de la empresa, debe ser comunicada de manera clara y consistente a todos.	Política de manejo de recursos humanos en base a objetivos de la empresa.

Proveedores	Ganar-Ganar(win-win): Mejorar la calidad y durabilidad de sus productos, para destacarse frente a sus competidores, fomentando la lealtad de los clientes.	Lista de chequeo de características de artículos de la empresa
Bancos	Productos financieros: poder ofrecer productos financieros personalizados específicamente para las necesidades de la empresa, como lo puede ser el financiar los inventarios o la adquisición de maquinaria.	Plan de atención a problemas de organizaciones
Familiares	Establecer roles: que sean claros y definir responsabilidades específicas en el área de expertos de cada familiar, garantizando la eficiencia y eficacia en la gestión de la empresa.	Matriz de roles y responsabilidades
Sociedad	Responsabilidad social: prácticas de producción amigables con el medio ambiente para cuidar de la salud de toda la población.	Plan de cuidado con el medio ambiente
Gobierno	Comunicación: establecer una comunicación cercana y regular con la organización para conocer sus necesidades y desafíos, y ofrecer soluciones y apoyo.	Plan de atención a problemas de organizaciones

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

Directivos	Promover información: información constante y eficiente del equipo de directivos y empleados, que permita mejorar las habilidades, competencias y conocimientos necesarios para alcanzar los objetivos de la empresa.	Plan de comunicación para la mejora de actividades
Competidores	Promover la innovación: innovación y mejora continua en la organización para proteger la propiedad intelectual y los derechos de marca con el fin de asegurar ventaja competitiva.	Buzón de ideas innovadoras
Accionistas	Realización de una gestión del riesgo: realizar una buena gestión del riesgo mediante la identificación, medición, evaluación y control de los posibles riesgos en las actividades de la empresa.	Plan de identificación de riesgos en base a las actividades realizadas.

Fuente: Propia.

Tabla 16. Plan de marketing y comunicación.

PLAN DE MARKETING Y COMUNICACIÓN

PASOS	¿SE REALIZÓ?	
	SI	NO
1. Definir el público objetivo, identificar a quién se dirige el mensaje para enfocarse en las necesidades.		

- 2. Analizar la competencia, conocer a los competidores para destacar y ofrecer algo diferente y valioso para los clientes.**
- 3. Definir el mensaje clave, definir qué se desea transmitir a un público objetivo. ¿Qué beneficios ofrecemos?**
- 4. Definir los canales de comunicación para llegar a un público objetivo como: redes sociales, publicidad, correo, eventos.**
- 5. Crear contenido de calidad para atraer y generar interés en los clientes.**
- 6. Ofrecer promociones y descuentos para atraer a los clientes potenciales y fidelizar a los existentes.**
- 7. Fidelización, mantener el contacto con los clientes y ofrecerles un buen servicio post-venta.**
- 8. Medir y analizar resultados para saber si se están alcanzando los objetivos del plan.**

Fuente: Propia.

Tabla 17. *Política de manejo de recursos humanos en base a los objetivos de la empresa.*

POLITICA DE MANEJO DE RECURSOS
PASOS
1. Definir la misión, visión y los valores de la empresa, ya que es importante tener claro qué se quiere lograr, la visión a largo plazo y los valores que guiaran al equipo de trabajo de la organización.
2. Identificar las necesidades de recursos humanos, analizar cuáles son las habilidades, conocimientos y actitudes necesarias para el éxito de la empresa.
3. Establecer requisitos y perfiles de empleo, se deben identificar los requisitos mínimos para cada posición y establecer los perfiles de empleo.

4. Desarrollar programas de capacitación y desarrollo, ya que es importante invertir en el desarrollo de nuestros empleados y ofrecerles oportunidades para crecer en la empresa.

5. Crear un sistema de evaluación de desempeño para monitorear el rendimiento de los empleados e identificar mejoras.

6. Establecer políticas y procedimientos claros para cada área de recursos humanos, como contratación, beneficios, vacaciones y permisos.

7. Fomentar la comunicación abierta y transparente con los empleados para atender sus necesidades y preocupaciones.

8. Promover un ambiente laboral positivo y alentador para el equipo, con el fin de mejorar la productividad y lealtad de la empresa.

Fuente: Propia.

Tabla 18. *Lista de chequeo de artículos.*

LISTA DE CHEQUEO DE ARTICULOS		
PASOS	¿SE REALIZÓ?	
	SI	NO
1. Asegurarse de que los materiales utilizados se ajusten a los estándares y sean duraderos		
2. Revisar que las costuras estén bien hechas y no presenten defectos.		
3. Verificar que la talla del artículo corresponda a la medida estándar.		
4. Asegurarse de que el diseño del artículo sea atractivo, funcional y seguro.		
5. Inspeccionar que los accesorios sean de calidad y adecuados para el uso previsto.		

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPREDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

6. Impermeabilidad para las chaquetas y sudaderas, es importante comprobar que sean resistentes al agua.

7. Comprobar que los artículos sean cómodos y se ajusten bien al cuerpo.

8. Ventilación para ropa deportiva es esencial que repele el sudor y malos olores.

Fuente: Propia.

Tabla 19. *Plan de atención a problemas de la organización.*

PLAN DE ATENCIÓN A PROBLEMAS DE LA ORGANIZACIÓN

PASOS

1. Capacitación continua, es importante establecer programas de capacitación continuos para el equipo, para mantenerlos actualizados y fortalecer sus habilidades.

2. Manejo de quejas y problemas, se debe implementar un sistema efectivo para el manejo de PQR, comunicándose con los clientes de manera clara y efectiva para resolver cualquier problema.

3. Asegurarse de establecer y seguir los estándares de calidad en los productos de la empresa para evitar quejas innecesarias.

4. Utilizar la tecnología para mejorar la producción, la logística y el servicio al cliente.

5. Mantener una comunicación constante con el cliente para detectar sus necesidades y mejorar el producto y servicio.

6. Evaluar regularmente el desempeño de la empresa y del equipo para identificar y corregir problemas con rapidez.

7. Fomentar la innovación en el equipo para mejorar los productos y servicios que se ofrecen.

8. Mantener una vigilancia constante sobre las tendencias de mercado para mantenerse actualizado y ser competitivos.

Fuente: Propia.

Tabla 20. Matriz de roles y responsabilidades.

MATRIZ DE ROLES Y RESPONSABILIDADES				
CARGO	ÁREA	OBJETIVO	FUNCIONES	JEFE INMEDIATO
Gerente	Administrativa	Administrar de la mejor manera, empleando cálculos matemáticos, contables y financieros. Ser un líder en todo el sentido de la palabra brindando apoyo y conocimiento en todo su grupo de trabajo.	Planear y dirigir el trabajo de todos los miembros de la empresa.	
	Financiera		Inspeccionar cada actividad o proceso necesario para la fabricación de uniformes deportivos.	
Diseñador	Producción	Cumplir con las expectativas de diseño estipuladas por la empresa y el cliente.	Encargado del asesoramiento a los clientes y a la empresa.	Gerencia

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

		<p>Plasmar en imágenes lo que es la empresa, así como también lo que esta quiere transmitir a sus clientes creando un vínculo con ellos.</p>	<p>Responsable de las redes sociales, renovándolas y estando al pendiente de estas para que esta tenga visibilidad en las redes y se generen ventas mediante estas.</p>	<p>Diseñador</p>
<p>Sublimador</p>	<p>Producción</p>	<p>Encargado del estampado del uniforme, teniendo en cuenta factores como: el diseño, el tipo de tela, el contraste de colores, el fondo y las tallas de estos.</p>	<p>Revisión de materiales como las telas y fondos para los uniformes.</p>	<p>Gerencia</p>
			<p>Inspeccionar el diseño para que el estampado no pierda su calidad.</p>	<p>Diseñador</p>
			<p>Asegurarse de que la impresión del diseño no se corra par que la tela no se contamine.</p>	

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

Costurera	Producción	Encargada de la confección del uniforme teniendo en cuenta este, el tipo de tela e hilos que se emplean para la transformación del producto	Inspeccionar que las costuras estén bien hechas, que no hallan hilos por fuera y si esto es así deben quitarlos (despeluzar)	Gerencia
Cortadora	Confección	Realiza los cortes respectivos de las medidas de cada uniforme, teniendo en cuenta el molde de este.	Revisar que los materiales implementados están en prefecto estado, para que no se dañe la tela o impresión del uniforme.	Gerencia
	Producción		Inspeccionar la tela cuando ya se ha realizado el corte para que el uniforme no pierda calidad y se realice toda la fabricación del producto.	Diseño

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPREDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

Empacadora	Producción	Encargada de revisar que los uniformes tanto camiseta y pantaloneta, estén en perfecto estado, que no tengan hilos por fuera.	Doblar los uniformes dependiendo del nombre y talla de este.	Gerencia
			Embolsar los uniformes de acuerdo al nombre.	Diseño
			Revisar que todos los uniformes estén embolsados de manera correcta para realizar el empacado.	

Fuente: Propia.

Tabla 21. Plan de comunicación.

¿QUÉ SE COMUNICA?	¿QUIÉN COMUNICA?	¿A QUIÉN SE COMUNICA?	¿CÓMO SE COMUNICA?	¿CUÁNDO COMUNICAR ?
POLITICA DE CALIDAD	Representante de la Alta Dirección.	A todo el personal de la empresa.	Se comunica por medio de un retablo el cual está en la empresa y por la página web.	La política de calidad de la empresa se comunicará cuando ingrese personal a la organización y se recordará cuando hallan reuniones.
OBJETIVOS DE LA EMPRESA	Representante de la Alta Dirección.	A todo el personal de la empresa.	Se comunica cuando ingresa nuevo	Los objetivos se comunican cuando ingresa nuevo

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

				personal a la empresa y si estos cambian se hace una reunión para hablar sobre ellos.	personal a la empresa y si estos cambian se hace una reunión para hablar sobre ellos.
PLANEACIÓN ESTRATEGICA Y DEL SISTEMA DE GESTIÓN	Gerente general	Socios y personal de la organización.		Divulgando criterios identificados en el sistema de gestión de acuerdo al procedimiento de planeación estratégica.	Semestralmente o cuando se presenten cambios.
NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS	Gerente general	Líderes de procesos.		Mediante reuniones e indicadores.	Semestralmente o cuando se presenten cambios.
REQUISITOS Y REGLAMENTOS LEGALES	Entes gubernamentales	Líderes de procesos y todo el personal que requiera esta información.		Por medio de reuniones, boletines informativos o correos electrónicos.	Cada vez que se emite una nueva reglamentación o modificaciones de la misma.
REQUISITOS DEL CLIENTE	Representante de mercadeo y ventas. Gerente general.	A todo el personal de la empresa y procesos involucrados para la producción.		Por medio de ordenes de producción según las especificaciones del cliente.	Cada vez que se recibe un pedido y se realiza una venta.
NECESIDADES DE RECURSOS	Representantes de cada proceso.	Gerente general y representante de compra de materia prima.		Cada vez que en inventario aparecen pocas unidades de la materia	Según el cronograma de actividades o cuando se requiera.

				prima necesaria para realizar el proceso de producción.
MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA Y EQUIPO	Representante de producción	Gerente general, técnicos de mantenimiento y personal.	Mediante un reporte y correo electrónico.	Cada 6 a 3 meses ya que es el tiempo de revisión.
REPORTE DE QUEJAS, RECLAMOS, SUGERENCIAS Y SOLICITUDES	Clientes y partes interesadas.	Gerente general, representantes de cada proceso y personal de la empresa.	Mediante reuniones, correos electrónicos y formatos para quejas y reclamos con el fin de generar un informe para la revisión general.	Cada vez que se genere una queja, reclamo, sugerencia o solicitud.
EVALUACIÓN DE PROVEEDORES	Representante de compras de materia prima.	Proveedores, gerente general y representante administrativo y financiero	Por medio del formato de evaluación de proveedores y el informe de revisión de la alta dirección.	Semestralmente.
ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA	Todo el personal de la organización	Gerente general y representantes de cada proceso.	Por medio de correos electrónicos, reuniones e informes que contengan acciones correctivas, preventivas y de mejora.	Cada vez que se dé la oportunidad de corregir, prevenir y mejorar algún proceso de la empresa.

Fuente: Propia

Tabla 22. Plan de cuidado del medio ambiente.

PLAN DE CUIDADO DEL MEDIO AMBIENTE		
ÁREA	ACCIONES POSITIVAS	ACCIONES NEGATIVAS
Producción	Utilización de materiales sostenibles y reciclados.	Emisión de contaminantes durante el proceso productivo.
Transporte	Uso de vehículos híbridos para la distribución de productos.	Emisión de contaminantes durante el proceso de transporte.
Empaque	Utilización de materiales sostenibles y reciclados en el empaque de productos.	Generación de residuos no biodegradables
Ventas	Fomento de la venta de productos reciclados y sostenibles.	Excesivo uso de materiales en la producción de productos.
Marketing	Promoción de la conciencia ambiental en eventos y publicidad.	Uso excesivo de materiales y energía en campañas publicitarias.
Responsabilidad Social	Colaboración con organizaciones y proyectos ambientales.	Ausencia de responsabilidad ambiental y social.

Fuente: Propia.

Tabla 23. Matriz de riesgos de actividades.

MATRIZ DE RIESGOS DE ACTIVIDADES DE LA ORGANIZACIÓN							
RIESGO	CAUSA	NATURAL EZA	MEDIDAS PREVENTIVAS	P	C	CALIFICACIÓN	EXPLICACIÓN
Condiciones climática	Fuertes lluvias Derrumbes	Climatología	1-En caso tal de que el pedido	MEDIA	ALTA	MODERADO (3)	Es probable que ocurra

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA, EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

s (fallo en la entrega de pedidos)	en vías Desbordamiento	sea vía terrestre, se debe revisar como está el estado de las vías, para informar al cliente sobre ello y evitar discusiones. 2-Luego de aclarar que el pedido no será enviado vía terrestre se tendrá que buscar otro medio de transporte ya sea aéreo o acuático	esto debido a los cambios climáticos que se han tenido últimamente, la empresa Crack Sport debe contar con un plan A, B, e inclusive C en caso tal de que esto suceda ya que no se puede perder un pedido por esto y mucho menos un cliente porque la consecuencia de esto sería alta.				
Inflación	Exceso de demanda	Económico	1-Tener un inventario amplio para abastecer la demanda de pedidos en caso de que aumente de manera significativa el valor de las materias primas. 2-Tener	ALT A	ALT A	ALTO (4)	La probabilidad de que la inflación en Colombia aumente es alta, y en caso tal de que esto ocurra se deben tener medidas preventivas las cuales logren mantener la demanda

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

			varios proveedor es y establecer con cada uno alguna reducción por cantidad de materia prima comprada.				de pedidos, ya que al subir el costo de los materiales que se necesitan estos también podrían escasear y sería un problema muy grande para la empresa.
Competencia Desleal	Querer obtener ventaja en reconocimiento y a nivel financiero sobre los demás competidores debido a que la empresa tiene más clientes que dicha "competencia"	Comercial	1-No ser reconocidos por los precios sino por el trabajo en general, la mano de obra, la calidad, la atención al cliente antes, durante y después de la compra, para que de esta manera la empresa Crack Sport sobresalga entre la competencia.	MEDIA	BAJA	BAJO (1)	Al presentar competencia desleal se puede llegar a perder clientes por esto, sin embargo, al ser reconocidos por la calidad y la atención al cliente, esto no será un problema debido a que los clientes verán estos factores y volverán.
Nivel de inseguridad y	Escasez de autoridad por la zona	Falta de seguridad y empatía	1-Contar con cámara y	BAJA	MEDIA	BAJO (2)	En caso de algún intento de

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA, EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

delincuencia			monitores de seguridad para estar al pendiente del local y si sucede algo sospechosos o por la zona, cambiar las puertas por unas más seguras.				robo, se debe cambiar la cerradura de estas para que no sea tan fácil abrir el local además de tener un sistema de monitoreo y cámaras los cuales serán revisados constantemente.
Compra de materias primas	Falta de buen material para la producción	Comercial	1-Tener varios proveedores los cuales estén informados de cuando se hará el pedido para que este tenga la materia prima seleccionada y apartada para la empresa, además de revisar constantemente la materia prima haciendo inspecciones y revisiones de esta, en	MEDIA	ALTA	MODERADO (3)	El tener materia prima que no cumpla las expectativas de la empresa y de los clientes tiene una consecuencia alta debido a que la empresa Crack Sport se caracteriza por ello, en caso tal de que esto ocurra la empresa debe hacer respectivas revisiones de los materiales.

caso tal de
 que no
 esté en
 buen
 estado
 informar al
 proveedor
 de ello
 para hacer
 el
 respectivo
 cambio

Fuente: Propia

Tabla 24. Ideas innovadoras.

BUZÓN DE IDEAS INNOVADORAS

1. Diseño personalizado para los clientes, incluyendo opciones de color, logo y estilo.
2. Uso de materiales sostenibles en la producción de uniformes deportivos, como el algodón orgánico.
3. Utilizar tecnología para mejorar la capacidad de transpiración, protección solar y resistencia al agua en los uniformes deportivos.
4. Ofrecer accesorios personalizados y adaptados a las necesidades específicas del deporte o la actividad física, como canilleras y guantes deportivos.
5. Diseñar uniformes deportivos que incorporen dispositivos electrónicos de seguimiento de rendimiento, como relojes inteligentes o sensores de movimiento.
6. Ofrecer tallas personalizadas y adaptadas a las necesidades individuales de los clientes, con medidas precisas y ajustadas.
7. Diseño eco amigable que reduzca el impacto ambiental y promuevan la sostenibilidad.
8. Utilizar materiales resistentes al calor en los uniformes deportivos, para reducir la necesidad de lavado frecuente y prolongar su vida útil.
9. Promover un ambiente laboral positivo y alentador para el equipo, con el fin de mejorar la productividad y lealtad de la empresa.

Fuente: Propia.

6. CONCLUSIONES

Luego de realizar un exhaustivo trabajo de grado para fortalecer la comunicación organizacional en la empresa deportiva Crack Sport, se obtuvieron importantes conclusiones.

En primer lugar, se llevó a cabo una visita a la organización para analizar la situación actual en el área de comunicación. Se realizaron encuestas tanto a jefes como a trabajadores para recopilar información valiosa sobre cómo se esta llevando a cabo la comunicación dentro de la organización. Los resultados de estas encuestas fueron analizados minuciosamente para identificar los stakeholders más relevantes y ejercer el uso de las matrices de poder, legitimidad y urgencia.

Los resultados de dichas matrices fueron sistematizados en una matriz consolidada en donde se identificó el grado de preponderancia de cada uno de los grupos de interés. Gracias a este análisis, se pudo concluir que los stakeholders más importantes para la empresa eran los accionistas y directivos.

Con el fin de fortalecer la comunicación con cada uno de estos grupos de interés, se construyó una matriz estratégica por cada uno de ellos. Finalmente, se elaboró un formato que permitió a la organización implementar de manera eficiente y efectiva las estrategias propuestas, logrando así un fortalecimiento en el ámbito de la comunicación organizacional en la empresa deportiva crack Sport.

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPREDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

Este trabajo de grado realizado permitió a la empresa comprender la importancia de la comunicación organizacional y la necesidad de fortalecerla en su interior. La identificación de los stakeholders más importantes y la implementación de estrategias específicas para cada uno de ellos, permitió mejorar la efectividad y eficiencia de la comunicación en la organización.

7. RECOMENDACIONES

Este trabajo de grado se realizó con el fin de guiar a futuros estudiantes interesados en obtener información a fondo sobre la comunicación organizacional en una empresa. Lo anterior con el propósito de que este trabajo sea tomado como base para la mejora de futuros proyectos, investigaciones y trabajos de grado teniendo en cuenta la importancia de la comunicación y la gestión de los grupos de interés que debe llevarse en una empresa para alcanzar objetivos y posicionamiento.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Hoyos-Zabala, A. y Lasso-De la Vega, M. (2017). Pymes como modelo económico en la creación de estrategias de comunicación. *Retos*, 1390-8618. http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1390-86182017000100105
- Palacios Zambrano, J. (2014). *De la comunicación organizacional a la comunicación productiva: modelo propuesto por Abraham Nosnik Ostrowiak*. *Hal Open Science*. <https://hal.science/hal-01306364/>
- Palud Cabeza de Vaca, R. (2021). *El retorno de la inversión en comunicación de las pequeñas y medianas empresas hoteleras de la provincia de Málaga* [Tesis de doctorado, Universidad de Málaga]. Archivo digital. <https://riuma.uma.es/xmlui/handle/10630/22916>
- Suárez, M., Suárez, L., Vargas, M. (2017). Emprendimiento de jóvenes rurales en Boyacá-Colombia: Un compromiso de la educación y los gobiernos locales. *Revista de Ciencias Sociales*, XXIII, 4. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6478382>
- Vargas Zambrano, S. (2020). *El género como factor determinante para el emprendimiento en empresas familiares del municipio de Sogamoso-Colombia* [Tesis de doctorado, Centro universitario, Querétaro, Qro.] Archivo digital. <http://ri-ng.uaq.mx/bitstream/123456789/1982/1/CADCN-258182-1119-1227-Sandra%20Milena%20Zambrano%20Vargas%20%20-A.pdf>
- López Videla, M., y Daza-Ramos, A. (2019). Branding para el sostenimiento de emprendimientos y futuras empresas. *Investigación y Negocios*, 2521-2737. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372019000200002
- http://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1316-71382016000300002&script=sci_arttext
- Condor, C., & Omar, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción*, 9(1), 25–34. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2219-71682018000100003&script=sci_arttext
- Contreras-Pacheco, O. E., Talero-Sarmiento, L. H., & Escobar-Rodríguez, L. Y. (2020). Sostenibilidad, stakeholders y crisis de empresa: un análisis estructurado de percepciones. *Suma de Negocios*, 11(24), 64–72. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2020.v11.n24.a7>
- Revista Escuela de Administración de Negocios*. (s/f). Redalyc.org. Recuperado el 15 de mayo de 2023, de <https://www.redalyc.org/pdf/206/20629981011.pdf>

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. (s/f). *Vista de Barreras de comunicación.*
Edu.mx. Recuperado el 15 de mayo de 2023, de
<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/icea/article/view/7125/8008>
*Vista de La comunicación social y el desarrollo de la sociedad en tiempos de la
era digital.* (s/f). Up.ac.pa. Recuperado el 15 de mayo de 2023, de
https://revistasvip.up.ac.pa/index.php/revista_cientifica_centros/article/view/368/356