

**DIAGNÓSTICO AL DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL  
CLIENTE EN LA EMPRESA CAPITAL SALUD**

**JHONEIDER PATIÑO REY**

**UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS  
Y CONTABLES  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
VILLAVICENCIO  
2016**

**DIAGNÓSTICO AL DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL  
CLIENTE EN LA EMPRESA CAPITAL SALUD**

**JHONEIDER PATIÑO REY**

**PRESENTADO A:  
ADRIANA RUIZ**

**UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS  
Y CONTABLES  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
VILLAVICENCIO  
2016**

## Resumen

**Introducción:** el artículo se basa en la aplicación de diferentes modelos de diagnóstico diseñados con el fin de evaluar el estado actual de la empresa. **Metodología:** Se evaluó al departamento de atención al cliente. Para esto se utilizó el modelo de diagnóstico EFQM y el modelo MMGO, con el propósito de recolectar, medir y analizar la información útil. **Resultados:** Se obtuvo el radar de innovación para determinar el nivel de creatividad e innovación de la empresa y el diseño de la matriz DOFA. **Conclusiones:** La implementación de estos modelos y herramientas permite la probabilidad de éxito en la empresa detectando posibles falencias.

**Palabras Clave:** modelo EFQM, modelo MMGO, radar de innovación, matriz DOFA.

## Abstract

**Introduction:** the article is based on the application of different diagnostic models designed to assess the current state of the company. **Methodology:** The customer service department was assessed. For this diagnosis EFQM model and MMGO model, in order to collect, measure and analyze the useful information was used. **Results:** Innovation radar was obtained to determine the level of creativity and innovation of the company and the design of the SWOT matrix. **Conclusions:** The implementation of these models and tools allows the probability of success in detecting possible shortcomings company.

**Keywords:** model EFQM, model MMGO, radar innovation, SWOT matrix.

---

## I. INTRODUCCIÓN

La investigación está basada en el diagnóstico del departamento de atención al cliente de la empresa Capital Salud sede de Villavicencio buscando observar principalmente variables administrativas a través de un instrumento de recolección de información como herramienta principal para el diagnóstico. “Es un proceso de evaluación permanente de la empresa a través de indicadores que permiten medir los signos vitales.” (Valdes Rivera, 1998).

Capital Salud EPS-S S.A.S, ha logrado ser la Entidad Promotora de Salud del Régimen Subsidiado con mayor número de afiliados en

lo cual ha permitido fortalecer la responsabilidad de garantizar bajo parámetros de pertinencia, oportunidad, continuidad, accesibilidad y seguridad el derecho de los usuarios al acceso a los servicios de salud eliminando cualquier tipo de barrera que impida el goce efectivo de este derecho fundamental soportado por un trato digno, amable, respetuoso y humanizado. Nuestra razón de ser son nuestros usuarios y sus familias y para fortalecer este compromiso con nuestra ciudadanía, Capital Salud EPS-S ha determinado la formulación del plan estratégico institucional 2015-2020 el cual orientará el camino más acertado que debe emprender y que le permitirá dar garantía a la satisfacción permanente, contribuyendo al

mejoramiento de la calidad de vida de nuestros usuarios.

Y es en este proceso de recolección de información de la empresa de servicio Capital Salud donde su misión es contribuir en el mejoramiento del nivel de vida de la población más vulnerable para que acceda a los servicios de salud con calidad, oportunidad e integridad y su visión es consolidarse en dos años como la mejor Empresa Promotora de Salud del Régimen Subsidiado siendo líder en el aseguramiento de servicios de salud con calidad, eficacia, eficiencia, rentabilidad y con un crecimiento sostenible.

Es así donde el departamento de recursos humanos tiene un papel muy importante dentro de la empresa ya que es considerado como un recurso vivo e inteligente dentro de ella, capaz de llevarla al éxito y enfrentar desafíos.

“Los recursos humanos deben actuar como un negocio centrado en el cliente, con el soporte de equipos creados para satisfacer las necesidades de aquél con la mayor eficacia posible.” (Ulrich, R. Losey , & Lake, 2003).

Para este grupo investigador, se utilizó el modelo de diagnóstico EFQM Y MMGO que permiten conocer de una manera más cercana y acertada la gestión de la organización como una autoevaluación facilitando orientar el paso a paso de una buena valoración para el departamento de recursos humanos.

“Muchas empresas del continente están tomando el modelo EFQM de excelencia como herramienta básica para la evaluación y mejora de su excelencia en la gestión.” (Membrado Martínez, 2002).

Con la utilización de los modelos de diagnóstico, evaluando las necesidades de los usuarios y las problemáticas del departamento

de recursos humanos, buscando dar soluciones puntuales permitiendo ser útil en el desarrollo y logrando ser una empresa competitiva, se identifica que no cuenta con un sistema de ser más eficientes en el momento de ofrecer un servicio al cliente.

Con la implementación de instrumentos como el liderazgo, políticas, estrategias y herramientas innovadoras se planteó una solución a través de las mega tendencias sociales y tecnológicas, una aplicación que conecte a los usuarios y propios a través de sus teléfonos inteligentes o Smartphone con todo lo respectivo y con las posibles soluciones, constituyéndose entonces un cambio en la manera como se desarrolla tradicionalmente la prestación del servicio en las empresas de salud.

“Las megatendencias tecnológicas se generan con cambios en gran escala en el conocimiento, las aplicaciones o la manera de visualizar una disciplina del conocimiento humano.” (Grupo de desarrollo regional del tecnológico de Monterrey, 2009).

En específico, el estudio realizado a la empresa Capital Salud la cual se evaluó para garantizar un buen diagnóstico está ideado para mitigar las dificultades presentadas en el departamento de atención al cliente hacia los usuarios.

### **Fundamento Teórico**

Para la realización del diagnóstico, se utilizaron una serie de métodos y herramientas, que condujeran a través de la indagación constante y la búsqueda profunda de las problemáticas y necesidades de la empresa, estos fueron:

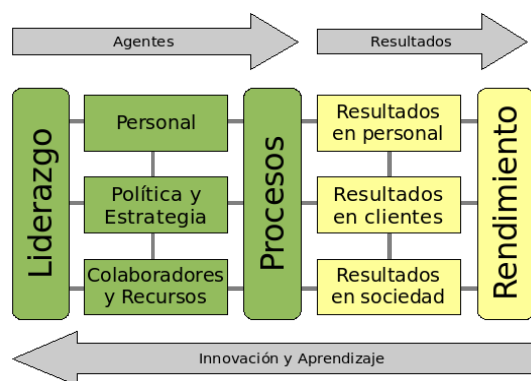
## 1) Modelo EFQM:

“Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (EFQM) fue fundada en 1988 por 14 empresas europeas líderes en su sector, con el apoyo de la Comisión de la Unión Europea, con el objeto de ayudar a la empresas europeas a ser más competitivas en el mercado mundial.” (Maderuelo Fernández, 2002).

La figura 1 muestra el modelo EFQM que consiste en desarrollar una serie de evaluaciones en los diferentes sectores que integran la organización y comparar.

“El modelo EFQM de excelencia consta de un total de nueve criterios y 32 subcriterios divididos entre agentes facilitadores y resultados. Agentes facilitadores: los criterios de este grupo (liderazgo, política, y estrategia, personas, alianzas, y recursos, y procesos). Reflejan la manera de actuar de la organización. Resultados: los criterios de este grupo (resultados en los clientes, resultados en las personas, resultados en la sociedad y resultados claves) tratan sobre los logros de la organización.” (Miguel Fernando & Granero Castro, 2005).

**Figura 1.**Modelo EFQM



Fuente: <http://www.rconsultores.com/rendempresarial.html>

## Herramientas de evaluación

### Liderazgo

En la definición de este primer criterio del Modelo Europeo de Excelencia se desarrolla la misión, visión y valores de la organización. Entre los valores de la organización se encuentra actitud de servicio, lealtad, ética, solidaridad y honestidad.

### Política y estrategia

Es la manera de como la organización pone en práctica su misión y visión, mediante una estrategia concisa y claramente dirigida directamente hacia los clientes, soportadas por políticas, estrategias, objetivos y procesos adecuados.

### Personal

El tercer criterio del modelo EFQM de excelencia se dedica por completo a las personas y su relación a la organización.

Puede influir en la forma en que la empresa planifica, gestiona y mejora el área de recursos humanos, para identificar, desarrollar y mantener los conocimientos y las destrezas del personal, brindándole a cada uno una responsabilidad dentro de la organización.

### Recursos

En esta herramienta se puede evidenciar la manera de planificar y gestionar los recursos de la empresa sostener su política y sus estrategias, y mantener el funcionamiento de sus procesos. Estos se puede evidenciar en las finanzas de la empresa, los equipos, en la infraestructura de la empresa, en la tecnología y la información que tiene la empresa para tener una mejor atención de sus usuarios.

## **Procesos**

Es la manera de como diseñar, gestionar, y mejorar en la organización todos sus procesos con objeto de mantener sus políticas y sus estrategias, se puede realizar en el diseño y la gestión sistemática de los procesos, en mejorar continuamente e innovando en lo que la empresa vea necesario, siempre dirigido a satisfacer completamente la necesidad de nuestros usuarios y atrayendo a nuevos clientes, manteniendo una buena relación con ellos y su mejora continua.

### **2) Modelo MMGO**

“El MMGO se diseñó modularmente acorde con los estudios que una empresa típica debe superar para atravesar el camino que la lleva a convertirse en una moderna y competitiva organización con las mejores prácticas de gestión para facilitar el alcance de sus resultados.” (Perez Uribe, 2014).

El modelo de modernización para la gestión de organizaciones es aplicable a empresas de servicios, comerciales o de manufactura ayudando a medir el estado actual de las organizaciones.

Se desarrolló este modelo ya que permite una investigación más profunda en los diversos departamentos de la organización, desde la parte de recursos humanos, en la estructura de la empresa, su parte financiera, en los procesos en la atención de los clientes, igualmente en los diferentes conocimientos que se adquieren para mejorar dicho proceso y la prestación de los diferentes servicios que la organización maneja.

## **Herramientas de evaluación**

### **Encuestas**

“La encuesta se puede definir como una técnica primaria de obtención de información sobre la base de un conjunto objetivo, coherente y articulado de preguntas.” (Grande & Abascal, 2005).

Esta herramienta nos permite analizar mediante resultados cuantitativos determinar errores y confianza en dicha población. Las encuestas pueden ser personales y no personales.

### **Método de observación**

La observación se puede realizar en un entorno natural o artificial, se puede obtener conforme ocurren los eventos o de registros de eventos pasados.

“La observación incluye registrar los patrones de conducta de la gente, objetivos y eventos en forma sistemática para obtener información del fenómeno de interés.” (Malhotra, 2004).

### **Método de entrevista**

“La entrevista es una vieja forma de indagación cuya versatilidad va de lo informativo a lo científico, desde lo político hasta lo íntimo y hasta lo obscuro que está vigente”. (Arfuch, 1995).

Ayuda al entrevistador a recopilar información para su respectivo análisis. Según Sócrates la entrevista se establecía la conversación como un puente de acceso al conocimiento, de lo cual se ha conservado algo de esa tendencia.

## Innovación

“La empresa innovadora es la que cambia, evoluciona, hace cosas nuevas, ofrece nuevos productos y adopta, o pone a punto, nuevos procesos de fabricación.” (Escorsa Castells & Valls Pasola, 2003).

Según la real academia española 2014, innovación es la creación o modificación de un producto, y su introducción en un mercado para el beneficio de la comunidad, de esta manera se ve reflejada en la calidad de vida de las personas, en las comodidades diarias y en las actividades que desarrolla en los diferentes entornos.

## Creatividad

La creatividad es una habilidad que todos tenemos para crear un producto o servicio, o como mínima expresión mejorar un producto que ya esté en el mercado, siendo un beneficio de la empresa y de toda la comunidad en general.

“Dentro de cada individuo, la creatividad es una función de tres componentes: pericia, capacidad de pensamiento creativo y motivación.” (Harvard Business Review, 2005).

## Radar de innovación

“Esta herramienta ayuda a ubicar la estrategia de innovación actual de tu compañía sobre la de tus competidores y con esa información se pueden establecer prioridades respecto a por dónde enfocar los esfuerzos de innovación futuros.”(marcelo, 2015).

Sawhney, Wolcott y Arroniz, profesores de Northwestern University diseñaron el radar (figura 2), para mostrar que hay 12 dimensiones principales para dirigir los esfuerzos de innovación de una empresa. Este

radar se usa para evaluar el nivel de innovación de la empresa calificando el nivel de cada dimensión (de 1 a 10). También se usa para evaluar a los competidores.

**Figura 2.** Radar de innovación



Fuente: Blog gestión de la innovación y la tecnología <http://enriquevillagiyt.blogspot.com.co/2013/12/radar-de-la-innovacion.html>

## 3) Matriz DOFA

La matriz DOFA, es una herramienta que ayuda a desarrollar cuatro tipo de estrategias como debilidades y oportunidades, fortalezas y amenazas.

“La clave de su construcción está en la capacidad de observar los factores internos y externos a partir de juicios sólidos y pensamiento estratégico y sistémico.” (López Trujillo & Correa Ospina , 2007).

## 4) Megatendencias

“Las mega-tendencias como una gran dirección dominante que modela nuestra vida durante una década o más, ayudando a mejorar las relaciones interpersonales y brindando las pautas para los inventos futuros.” (Aburdene, 2006).

Las megatendencias determinan cambios en el comportamiento social, económico, tecnológico, moldeándose en las necesidades que tienen las personas y adaptarse a dichos cambios.

### Megatendencia social y tecnológica

“Las mega tendencias sociales son un cambio de tipo sociológico, ética, ideológico, moral, de percepción o valoración, que genera nuevos comportamientos sociales.” (Grupo de desarrollo regional del tecnológico de Monterrey, 2009).

En las megatendencias tecnológicas encontramos sistemas ópticos, biotecnología agrícola, biotecnología médica, células, tejidos y órganos artificiales, entre otras.

### 5) Job To Be Done

“El concepto JTBD (Jobs to be done) que podemos traducir por trabajos por hacer es un enfoque alternativo o complementario del análisis del valor aplicado en el proceso de innovación y desarrollo de nuevos productos.” (Geli & Catalán Vega, 2013).

Job to be done o trabajo a realizar, es el anhelo funcional y emocional que tiene una persona cuando es usuario de un servicio o portador de un producto que adquiere para satisfacer sus necesidades.

## II. METODOLOGÍA

Para el diagnóstico, se realizó un orden de procedimientos aplicados a la empresa Capital Salud, vinculados a la búsqueda de un producto innovador para mitigar o dar solución al departamento de atención al cliente ante todos sus usuarios.

### Modelo FFQM

En este modelo se evaluó la gestión de la empresa orientado hacia la calidad y excelencia con criterios divididos en los agentes y los resultados mencionados anteriormente.

### Modelo MMGO

Cuadro 1. Modelo MMGO

	Módulo	Resultado	Desempeño
1	Direccionamiento Estratégico	2,25	56,3%
2	Gestión de Mercadeo	2,55	63,8%
3	Logística	1,56	38,9%
4	Comercio Exterior	1,15	28,8%
5	Gestión de la Comunicación y la Información	2,91	72,7%
6	Conocimiento, Innovación y Tecnología en la Empresa	1,79	44,6%
7	Gestión Humana	3,44	86,0%
8	Estructura Organizacional	2,08	52,1%
9	Cultura Organizacional	3,31	82,8%
10	Asociatividad como Práctica para Competir	2,70	67,4%
11	Gestión Ambiental	2,30	57,6%
12	Gestión de Producción	1,42	35,4%
13	Gestión Financiera	2,48	61,9%
	<b>TOTAL EMPRESA</b>	<b>2,30</b>	<b>57,6%</b>

Fuente: elaboración propia

El cuadro 1 se elaboró mediante un análisis en el que se evaluó, analizó y se buscó soluciones reales a los posibles problemas existentes en la empresa. Para ello se empleó el método de la observación, en el cual se eligió focos de atención diferentes, las observaciones se efectuaron en medios distintos, seleccionando acontecimientos diferentes, y se registraron los datos.



De acuerdo con el análisis del método que se aplicó a la estructura funcional de atención al usuario de la empresa, se notó que en realidad se encuentra en un problema que no solo es común en ella, sino en todas las empresas.

Al momento de obtener los resultados se llevó a cabo el método de la encuesta que se realizó al interior del ente así como del exterior. Sus usuarios, requieren que su servicio sea mejor y que preste un desempeño que de gusto obtenerlo para fomentar la creatividad e innovación en la cultura, dando paso a la buena comunicación entre las dos contrapartes para llegar a un acuerdo con una posible solución.

### Radar de innovación

Se realizó el siguiente método la entrevista en la empresa Capital Salud, en el cual se aplicó la herramienta radar de innovación propuesto por Industrieberatung Consultores Empresariales a la gerente, los datos obtenidos por cada área son los dispuestos en el gráfico (figura 4).

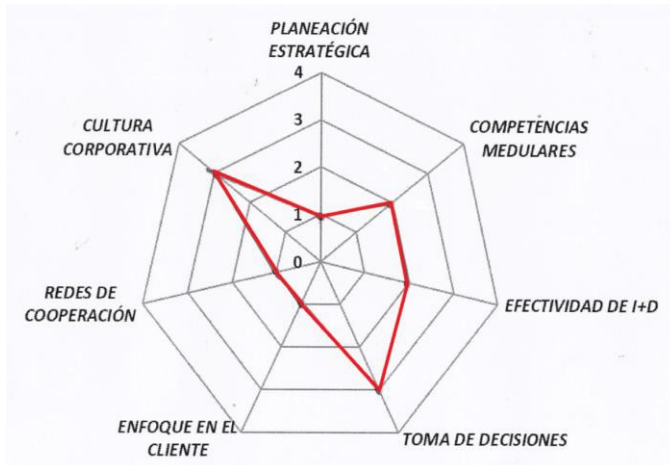


Figura 3. Radar de innovación

Fuente: elaboración propia

Según los datos obtenidos en el radar de innovación se puede determinar que la empresa capital salud tiene tres áreas de bajo rendimiento innovador.

### Matriz DOFA

Cuadro 2. Matriz DOFA

	Positivo	Negativo
Origen Interno	El liderazgo por parte de los directivos es fundamental.	Los procesos de la atención con el usuario.
Origen Externo	Mejoramiento en la plataforma tecnológica.	Los costos en los diferentes procesos de la salud.

Fuente: elaboración propia

El cuadro 2 muestra fortalezas como: el liderazgo por parte de los directivos, la constante capacitación que recibe los empleados en cuanto a la atención al usuario. Debilidades: deficiencia en el manejo de las plataformas de tecnologías, los procesos de la atención con el usuario. Oportunidades: mejorar la infraestructura donde se presta el servicio, estabilidad económica del país y la región. Amenazas: las diferentes empresas prestadoras de servicio de salud, la regulación por parte de los ente gubernamentales.

### Megatendencias

#### Megatendencia social

Para esta investigación se desarrolló la mega-tendencia virtualidad cotidiana siendo la más acorde a las necesidades que los usuarios tienen, ya que es de fácil acceso y directo con la tecnología.

Esta megatendencia gira alrededor de los diferentes sistemas de información y

comunicación con tecnología que las personas tienen a la mano de manera remota y en horarios no comunes que benefician a los usuarios, gracias al gran acceso a la tecnología móvil que hace la fácil conectividad de las personas al mundo globalizado que existe en la actualidad.

### Megatendencia tecnológica

Durante la investigación se tomó la megatendencia tecnologías inalámbricas, ya que estas ayudan al rápido acceso de la información gracias a plataformas inalámbricas que se tiene por parte de las muchas redes que hacen de la conectividad algo al alcance de los usuarios.

La finalidad de esta mega tendencia es brindarles a los usuarios una red de acceso completo a la conexión inalámbrica sin importar el lugar ni el momento en que se desee dicha conexión.

Como la empresa maneja un gran número de personas diariamente y no cuenta con la infraestructura física, ni el personal para que sus usuarios puedan ser bien atendidos, y viendo que la tecnología móvil está al alcance de la mayoría de las personas, se crea una aplicación única de la empresa, la cual sea de fácil acceso, de esta manera no estarán haciendo largas filas, y podrán realizar sus trámites desde su hogar, mejorando los procesos e implementando una mejor calidad en el servicio, entre ellos podemos encontrar el pago de servicios, la afiliación del núcleo familiar, entre otros.

### Jobs to be done

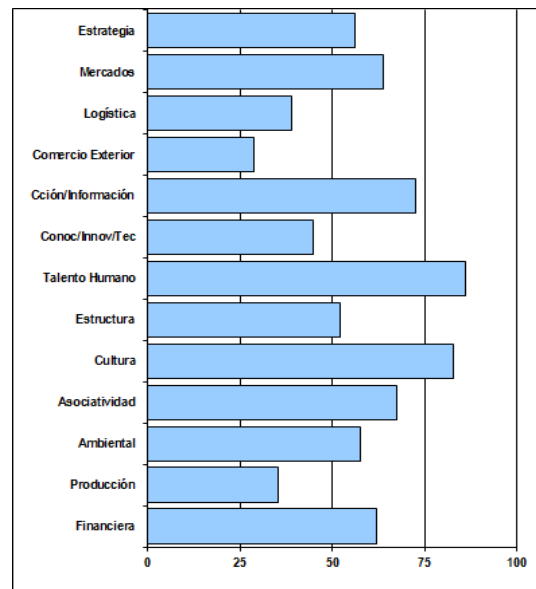
Con esta herramienta se utilizó para que la empresa innove sobre nuevos productos o servicios y mejore los ya existentes.

Lo que busca el usuario es la facilidad y la cercanía de servicios que no les ocupe mucho tiempo en encontrarlos, fácil acceso a plataformas de medio magnético, consiguiendo mejorar la calidad de vida en tan solo aplicaciones desde su teléfono móvil.

## III. RESULTADOS

- Se obtuvo la curva de desempeño general de la empresa mediante el modelo MMGO (cuadro 3).

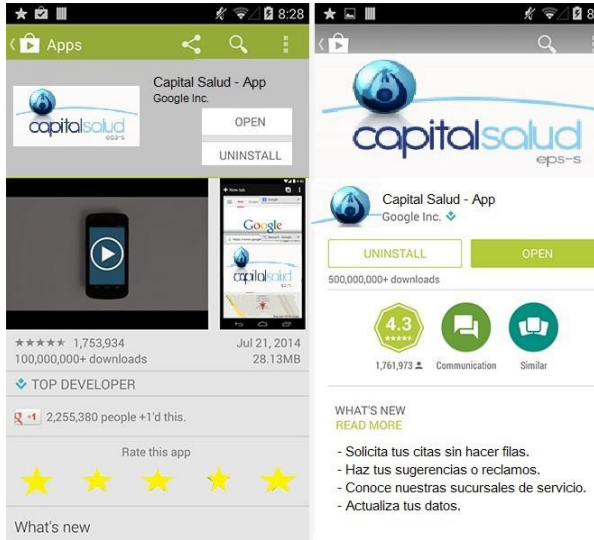
**Cuadro 3.** Curva de desempeño general de la empresa



Fuente: elaboración propia

- Como resultado final se obtiene un prototipo o versión mínima del producto/servicio de la empresa Capital Salud, aplicación móvil (figura 4).

**Figura 4.** Aplicación móvil



Fuente: elaboración propia

- El modelo de diagnóstico EFQM Y MMGO fue uno de los principales procedimientos en el cual se pudo llegar a conocer detalladamente el funcionamiento de la empresa.
- De acuerdo a la idea innovadora propuesta a la empresa Capital Salud, se tomaron dos mega-tendencias para la innovación en la prestación de los diferentes servicios que maneja la organización. Mega tendencias social (virtualidad cotidiana) y la mega tendencia tecnológica (tecnologías inalámbricas), viendo que en la parte tecnológica es la mayor problemática ya que no cuentan con una plataforma independiente que brinde una información rápida y concisa del usuario al momento de la atención, para así de esta manera poder suplir la necesidad a tiempo y que el cliente pueda tener acceso al servicio requerido.
- Con la herramienta radar de innovación se encontraron tres áreas de bajo rendimiento innovador entre las que encontramos la planeación estratégica, el enfoque del cliente y redes de cooperación, tres ítems que hacen de la innovación en la empresa un bajo nivel para el emprendimiento de

nuevas ideas que ayuden al mejoramiento de la atención de los usuarios que diariamente se sienten mal atendidos por los diversos trámites que tiene la organización y las herramientas que tienen para la prestación y el cumplimiento de los valores corporativos.

- El diseño de la matriz DOFA es un análisis importante realizado a la empresa ya que permite identificar puntos clave en ella.

#### IV. CONCLUSIONES

Es importante tener en cuenta la evaluación general del diagnóstico para llegar a un conocimiento más amplio del estado de la empresa, como se está desarrollando y si se han alcanzado los objetivos propuestos.

La investigación se basó en el modelo EFQM y el modelo MMGO, ya que permite una investigación más profunda en los diversos departamentos de la organización, desde la parte de recursos humanos, en la estructura de la empresa, su parte financiera, en los procesos en la atención de los clientes, igualmente en los diferentes conocimientos que se adquieren para mejorar dicho proceso y la prestación de los diferentes servicios que la organización maneja.

Con el radar de innovación es una herramienta clave que permite conocer a fondo el estado de creatividad e innovación de una empresa.

Con el diseño de la matriz DOFA es de gran utilidad en el análisis del mercado y las estrategias dando un diagnóstico real de la empresa, mostrando con claridad las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.

Con el uso de las tecnologías la empresa podrá mejorar su servicio al igual que descongestionar su departamento de atención al cliente, permitiendo que los trabajadores puedan atender casos más complejos y así tener un servicio de calidad, para beneficio de los usuarios y de la empresa.

## Referencias

Aburdene, P. (2006). *Mega tendencias* . Bogotá: Norma.

Arfuch, L. (1995). *La entrevista, una invención dialógica*. Barcelona: Paidós.

Escorsa Castells, P., & Valls Pasola, J. (2003). *Tecnología e innovación en la empresa*. Barcelona: UPC.

Geli, J. S., & Catalán Vega, M. (23 de octubre de 2013). Obtenido de We`re always in the KnowGarden: knowgarden.net

Grande , I., & Abascal, E. (2005). *Análisis de encuestas*. Madrid: Esic.

Grupo de desarrollo regional del tecnológico de Monterrey. (2009). *Las megatendencias tecnológicas actuales y su impacto en la identificación de oportunidades estratégicas de negocios*. Monterrey: Femsa.

Harvard Business Review. (2005). *Creatividad e innovación*. Barcelona: Deusto.

López Trujillo, M., & Correa Ospina , J. (2007). *Planeación estratégica de*

*tecnologías informáticas y sistemas de información* . Manizales: Universidad de Caldas.

Maderuelo Fernández, J. (2002). *Gestión de la calidad total: modelo EFQM de excelencia*.

Malhotra, N. (2004). *Investigación de mercados un informe aplicado*. México: Pearson Educación.

marcelo, F. (2015). El radar de la innovación, como entrentas a tus competidores . *Gestión* , pág. 3.

Membrado Martínez, J. (2002). *Innovación y mejora continua según el modelo EFQM de excelencia*. Madrid: Díaz de Santos, S.A.

Miguel Fernando, S., & Granero Castro, J. (2005). *Calidad total: modelo EFQM de excelencia*. España: Fundación Confemetal.

Perez Uribe, R. (2014). *Modelo de modernización para la gestión de organizaciones*. bogotá: EAN.

Ulrich, D., R. Losey , M., & Lake, G. (2003). *El futuro de la dirección de los recursos humanos*. Barcelona: Gestión 2000.

Valdes Rivera, S. (1998). *Diagnóstico empresarial: método para identificar, resolver y controlar problemas en las empresas*. (Trillas, Ed.) México.

\* Estudiante IX semestre de Administración de Empresas e-mail: cristian.sanchezt@campusucc.edu.co – UCC.

\*\* Estudiante IX semestre de Administración de Empresas e-mail: jhoeider.patiño@campusucc.edu.co – UCC.

\*\*\*MSc Gestión Ambiental Sostenible, Esp. Alta Gerencia y Economía Solidaria. Docente Facultad Administración de Empresas e-mail: adriana.ruiz@campusucc.edu.co -Universidad Cooperativa de Colombia