

**INFORME FINAL DE PASANTÍA**

**ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN DEL SERVICIO EN LA EMPRESA  
COOTRANSHUILA LTDA.**

**KAREN SOFÍA MUÑOZ CASTRO**



**UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS  
PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y PERIODISMO  
NEIVA  
2017**

**INFORME FINAL DE PASANTÍA**  
**ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN DEL SERVICIO EN LA EMPRESA**  
**COOTRANSHUILA LTDA.**

**ESTUDIANTE:**  
**KAREN SOFÍA MUÑOZ CASTRO**

**ASESORES DE PASANTÍA:**  
**CINDY ALEXANDRA GÜISA ROJAS**  
**ESPECIALISTA EN GERENCIA DE MERCADEO ESTRATÉGICO**  
**COMUNICADORA SOCIAL Y PERIODISTA**

**JOSE MANUEL ROMERO TENORIO**  
**DOCTOR EN CIENCIAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**  
**DOCTOR EN FILOSOFIA Y ARTES**

**UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS**  
**PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y PERIODISMO**

**NEIVA**

**2017**

## PÁGINA DE ACEPTACIÓN

Nota de aceptación \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Jurado

\_\_\_\_\_ Jurado

Neiva, enero de 2017

## AGRADECIMIENTOS

*Desde mis primeros años de vida me mentalice en que sería comunicadora social y periodista y hoy ese sueño se hace realidad, pasando por obstáculos que se iban presentando a través de los años y los comentarios de personas que no creían en este sueño, puedo decir que lo he LOGRADO.*

*En primer lugar agradezco a Dios por siempre mostrarme el camino correcto y permitirme estar culminando con satisfacción una de mis metas propuestas. Agradezco el apoyo incondicional de mi todo que es mi mamá, que con su trabajo diario ha logrado sacarme adelante; este mérito es especialmente para ella y para mi otro ser amado que es mi adorada abuela Alba, que nunca dejaron de creer en mí y que me han brindado el amor más sincero y puro que se puede sentir hacia una persona.*

*Gracias infinitas a mis compañeros y hermanos de la vida Fernanda Vidal y Juan Pablo Rivera por hacer más amena mi convivencia tanto en la Universidad como en el hogar que compartimos por cuatro años, de igual modo a Andrés Felipe que no me dejó desfallecer cuando me sentía perdida en mis momentos de debilidad. A mis tías Carolina y Lisbey, mis primos Julián, Esteban y Sergio que son esos seres por los que siempre he tenido claro que debo ser el mejor ejemplo para ellos y por supuesto a Mauro que siempre estuvieron pendientes de mis estudios y han sido motivadores toda mi vida.*

*Por último al Programa de Comunicación Social y Periodismo de la Universidad Surcolombiana que me formaron como profesional, mis asesores Cindy Guisa y José Romero Tenorio por su acompañamiento y ayuda en culminar esta etapa final. A mis docentes Ruby Lorena, Zulma Marcela, Jaqueline García que en el proceso educativo fueron fundamentales y dejaron en mí grandes enseñanzas tanto para la parte laboral como personal.*

**KAREN SOFIA MUÑOZ CASTRO**

## TABLA DE CONTENIDO

	<b>Página</b>
INTRODUCCIÓN	2
CAPÍTULO I. Aspectos generales de la empresa	4
1.1 Reseña histórica	4
1.2 Descripción de la empresa y estructura organizativa	7
1.3 Misión, visión y propósitos organizacionales	10
1.3.1 Misión	10
1.3.2 Visión	11
1.3.3 Política integral	11
1.3.4 Valores institucionales	12
1.4 Descripción y funciones del área de pasantía	12
2 Objetivos para el desarrollo de la pasantía	14
2.1 Objetivos	14
2.1.1 Objetivo general	14
2.1.2 Objetivos específicos	14
2.2 Justificación	14
CAPÍTULO II. Marco teórico	17
2.3 Marco referencial	17
2.3.1 Marco conceptual	20
2.3.1.1 Comunicación	20
2.3.1.2 Comunicación Organizacional	22
2.3.1.3 Cultura organizacional	24
2.3.1.4 Comunicación del servicio	25
2.3.1.5 Clima organizacional	27

2.3.2	Conceptos operativos	29
2.3.2.1	Organización	29
2.3.2.2	Intervención de la comunicación en la prestación del servicio	30
2.3.2.3	Comunicación mediática	30
2.3.2.4	Reputación organizacional	30
2.3.2.5	Comunicación estratégica	30
2.3.2.6	Canales de comunicación	31
2.3.2.7	Espacios de interacción	31
CAPÍTULO III. Marco metodológico		32
3.1	Enfoque	32
3.1.1	Pasantía – investigación de alcance descriptivo	32
3.2	Técnicas de recolección	33
3.2.1	La encuesta	33
3.2.2	La entrevista	34
3.2.3	La observación	34
3.3	Tipo de estudio	36
3.4	Población objeto de estudio	37
3.5	Muestra	37
3.6	Herramientas de información empleadas	37
3.6.1	Encuesta	38
3.6.1.1	Encuesta a funcionarios	38
3.6.1.2	Encuesta a usuarios	39
3.6.1.3	Encuesta a usuarios (eficacia de los canales de comunicación)	40
3.6.2	Entrevista	41
3.6.3	Observación	43

CAPÍTULO IV. Desarrollo de la pasantía	44
4. Resultados obtenidos	44
4.1 Análisis de los resultados obtenidos en la encuesta	44
4.1.1 Encuesta a funcionarios	44
4.1.2 Encuesta a usuarios	64
4.1.3 Encuesta a usuarios (eficacia de los canales de comunicación)	82
4.1.4 Análisis matriz de entrevista	96
4.1.5 Análisis de las entrevistas	107
4.1.6 Análisis de la observación	111
5. Propuesta de intervención	112
5.1 Descripción de la propuesta	112
5.2 Resultados esperados de la intervención	122
6. Conclusiones	123
7. Recomendaciones	125
8. Glosario	126
9. Bibliografía	128
10. Webgrafía	130
11. Anexos	131

## LISTA DE ILUSTRACIONES

**Página**

Ilustración 1: Estructura organizativa

9

## LISTA DE TABLAS

	<b>Página</b>
Tabla 1. Número de funcionarios y usuarios seleccionados en la muestra	37
Tabla 2. Respuesta – recomendaciones pregunta 16	81
Tabla 3. Análisis de matriz: objetivos organizacionales	96
Tabla 4. Análisis de matriz: recordación	97
Tabla 5. Análisis de matriz: servicios	98
Tabla 6. Análisis de matriz: cultura de servicio	101
Tabla 7. Estrategia 1: imagen organizacional	116
Tabla 8. Estrategia 2: imagen organizacional	117
Tabla 9. Estrategia 3: comunicación de servicio	118
Tabla 10. Estrategia 4: comunicación interna y externa	119
Tabla 11. Estrategia 5: cultura de servicio	120
Tabla 12. Estrategia 6: identidad corporativa	121

## LISTA DE IMÁGENES

	<b>Página</b>
Imagen 1. Encuesta aplicada a funcionarios	39
Imagen 2. Encuesta aplicada a usuarios	41
Imagen 3. Entrevista al Gerente por exaltación a Cootranshuila.	42
Imagen 4. Asamblea en la oficina de la sede administrativa	43

## LISTA DE FIGURAS

	Página
Figura 1. Encuesta a funcionarios pregunta 1	45
Figura 2. Encuesta a funcionarios pregunta 2	46
Figura 3. Encuesta a funcionarios pregunta 3	47
Figura 4. Encuesta a funcionarios pregunta 4	47
Figura 5. Encuesta a funcionarios pregunta 5	48
Figura 6. Encuesta a funcionarios pregunta 6	49
Figura 7. Encuesta a funcionarios pregunta 7	50
Figura 8. Encuesta a funcionarios pregunta 8	50
Figura 9. Encuesta a funcionarios pregunta 9	52
Figura 10. Encuesta a funcionarios pregunta 10	53
Figura 11. Encuesta a funcionarios pregunta 11	54
Figura 12. Encuesta a funcionarios pregunta 12	55
Figura 13. Encuesta a funcionarios pregunta 13	56
Figura 14. Encuesta a funcionarios pregunta 13	56
Figura 15. Encuesta a funcionarios pregunta 13	57
Figura 16. Encuesta a funcionarios pregunta 13	57
Figura 17. Encuesta a funcionarios pregunta 13	57
Figura 18. Encuesta a funcionarios pregunta 13	58
Figura 19. Encuesta a funcionarios pregunta 13	58
Figura 20. Encuesta a funcionarios pregunta 14	59
Figura 21. Encuesta a funcionarios pregunta 15	60
Figura 22. Encuesta a funcionarios pregunta 15	60
Figura 23. Encuesta a funcionarios pregunta 15	61
Figura 24. Encuesta a funcionarios pregunta 15	61
Figura 25. Encuesta a funcionarios pregunta 15	62

Figura 26. Encuesta a funcionarios pregunta 15	62
Figura 27. Encuesta a funcionarios pregunta 15	63
Figura 28. Encuesta a usuarios pregunta 1	64
Figura 29. Encuesta a usuarios pregunta 2	66
Figura 30. Encuesta a usuarios pregunta 3	68
Figura 31. Encuesta a usuarios pregunta 4	69
Figura 32. Encuesta a usuarios pregunta 5	69
Figura 33. Encuesta a usuarios pregunta 6	70
Figura 34. Encuesta a usuarios pregunta 7	71
Figura 35. Encuesta a usuarios pregunta 8	72
Figura 36. Encuesta a usuarios pregunta 9	74
Figura 37. Encuesta a usuarios pregunta 10	75
Figura 38. Encuesta a usuarios pregunta 11	76
Figura 39. Encuesta a usuarios pregunta 12	76
Figura 40. Encuesta a usuarios pregunta 13	77
Figura 41. Encuesta a usuarios pregunta 14	78
Figura 42. Encuesta a usuarios pregunta 15	79
Figura 43. Encuesta a usuarios (eficacia canales de comunicación) pregunta 1	82
Figura 44. Encuesta a usuarios (eficacia canales de comunicación) pregunta 2	83
Figura 45. Encuesta a usuarios (eficacia canales de comunicación) pregunta 3	84
Figura 46. Encuesta a usuarios (eficacia canales de comunicación) pregunta 4	85
Figura 47. Encuesta a usuarios (eficacia canales de comunicación) pregunta 5	87
Figura 48. Encuesta a usuarios (eficacia canales de comunicación) pregunta 6	88
Figura 49. Encuesta a usuarios (eficacia canales de comunicación) pregunta 7	89
Figura 50. Encuesta a usuarios (eficacia canales de comunicación) pregunta 8	90
Figura 51. Encuesta a usuarios (eficacia canales de comunicación) pregunta 9	91
Figura 52. Encuesta a usuarios (eficacia canales de comunicación) preg. 10	92
Figura 53. Encuesta a usuarios (eficacia canales de comunicación) preg. 11	94

## **NOTA ACLARATORIA**

Para efectos de sustentación de Informe Final de Grado aclaro que la especialista CINDY GÜISA realizó asesoramiento hasta el mes de mayo de 2016 en lo referente a Diagnóstico Organizacional e inició de la propuesta de la intervención para la organización Cootranshuila Ltda.

Se hace la nota aclaratoria por petición de la misma docente mencionada anteriormente.

## INTRODUCCIÓN

El presente informe reúne las evidencias y resultados generados a partir del trabajo activo y participativo, en calidad de pasante del Programa de Comunicación Social y Periodismo, en la organización Cootranshuila Ltda., a través de la modalidad de grado: Pasantía, bajo la supervisión de la Oficina de Tecnología y Marketing. Allí se abordó la comunicación desde el punto de vista del servicio, para hacer un diagnóstico y sugerir estrategias para su mejoramiento.

En el documento se menciona el proceso que se realizó en la pasantía durante un semestre del año de 2015 en Cootranshuila Ltda. y los elementos que se detectaron a través de estrategias generadas en dicha organización, como: diagnóstico organizacional, entrevistas, encuestas y observación in situ en pro de cumplir con la intervención y el objetivo del proyecto que se presentó al momento de empezar la modalidad de pasantía.

En el primer capítulo de este informe se dan a conocer los aspectos generales del espacio intervenido, como la estructura organizativa y la reseña histórica de la organización Cootranshuila Ltda.

El segundo capítulo contiene las bases teóricas que sustentan el trabajo de pasantía. El tercer capítulo relaciona la metodología empleada en el desarrollo de la intervención como pasante: en un primer ejercicio el cumplimiento de los objetivos planteados desde el inicio de la modalidad de pasantía. Así mismo, se presentan los resultados, aportes y dificultades en el proceso de gestión efectuado durante el 2015 en la organización.

El capítulo cuarto, registra la descripción de las actividades realizadas, expone los conocimientos adquiridos y compara las bases teóricas y prácticas.

Finalmente, se presentan las conclusiones y las respectivas recomendaciones para el mejoramiento del servicio comunicacional de Cootranshuila Ltda., con lo que se espera contribuir en el quehacer de la organización, ya que cuenta con un reconocimiento local y busca una proyección regional y nacional.

## CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA

### 1.1 Reseña histórica

Cootranshuila Ltda. es una empresa de transporte terrestre de carga y pasajeros, suministro y venta de combustible, creada en el año 1942 por gestión del señor Urbano Cabrera. Mediante la Resolución No. 287 (del Ministerio de Economía Nacional), nace la organización con 22 socios con aporte a capital cada uno de \$200 y cuota de admisión de \$5. Asume como primer gerente el señor Misael Dussán.

Inicialmente entra el servicio de mixto o 'chiva' a zonas rurales de Neiva y los municipios de Teruel, Íquira y La Plata. Luego, hubo ampliación de servicio a las localidades de Campoalegre, Hobo, Gigante, Garzón y Pitalito.

Para el año 1957 llega la empresa al departamento del Caquetá (Florencia - San Vicente) y posteriormente al departamento del Cauca (Popayán). En el año 1973 hace una ampliación de la flota de transporte, que venía únicamente siendo de mixtos, para entrar a carretera con buses y busetas. En el año 1974 empiezan los servicios de taxis y camperos intermunicipales. Para el año 1978 se incorpora el servicio urbano a la capital huilense.

Cuatro años más tarde, en 1982, dio inicio al servicio de transporte de carga a todo el país con tractomulas, doble troques y camiones. En el año 1988 prestó por primera vez el 'servicio de lujo' a ciudades como: Bogotá, Neiva, Mocoa, Popayán y Cali. En el año 1990 inicia la prestación de servicio especial en buses, busetas y colectivos contratados por empresas petroleras radicadas en el Huila.

En el mismo año, inauguró la nueva sede administrativa y se dio la remodelación total de la estación de servicio (con un costo de \$250.000.000), para ofrecer a clientes y asociados un moderno espacio para la venta de combustibles y lubricantes (en convenio con Terpel del Sur S.A.).

En el año 1992 celebró sus Bodas de Oro y tres años más tarde, prestó el servicio con 'buses de lujo' a Ibagué, Armenia, Pereira, Manizales y Mocoa. El Ministerio de Transportes, en el año 1998, adjudicó a Cootranshuila Ltda. la licencia internacional de servicios de pasajeros.

En el 2003, a mediados de mayo, inicia el proceso de certificación en la norma ISO 9001-2000 de Gestión de la Calidad en la modalidad de Servicio Especial de Pasajeros.

Para el 2004, empieza el proceso de certificación en la norma BASC (Coalición Empresarial Anticontrabando) para la modalidad de carga. En el 2005, en marzo, recibe el informe de BASC con el que le otorgan la certificación como una empresa que realiza sus operaciones de forma segura, demostrando que está en contra de toda actividad ilícita y de un comercio internacional seguro.

De igual modo, el 26 de mayo, recibió la auditoría por parte del ICONTEC, que le confiere la Certificación en la ISO 9001-2000 de Gestión de la Calidad en la modalidad de Servicio Especial de Pasajeros.

El 19 de agosto, en ceremonia pública en el centro de convenciones José Eustacio Rivera de Neiva, le fueron entregadas las dos certificaciones tanto por el director de la regional Bogotá de BASC, Edgar Orlando Martínez Mendoza, como por el de ICONTEC, Norman Pineda.

En el año 2006, en febrero, inicia las labores de construcción de la estación de servicio de INVERSIONES COOTRANSHUILA S.A., la cual se encuentra ubicada en el kilómetro dos de la vía a Bogotá. En el mes de noviembre es inaugurada oficialmente.

Para enero del 2009, la organización da inicio a la remodelación de la estación de servicio, la cual fue terminada en mayo. En julio, FENALCO exaltó por sus méritos a Don Salomón Serrato Suárez (Gerente en el periodo 1999 - 2014) y le hace merecedor del galardón como 'Buen ciudadano'.

En el 2010, realiza el lanzamiento de una moderna flota de buses super lujo 'Preferencial VIP', con un equipamiento tecnológico, servicio a bordo, dos conductores, dos baños, música, películas seleccionadas y servicio de Wifi.

Doce meses después, efectuó una remodelación total a la Sala VIP ubicada en la Terminal de Transportes de la ciudad de Bogotá. La empresa fue certificada en OHSAS 18001-2008, reconocimiento otorgado por el instituto de normas técnicas INCONTEC; esta norma enmarca salud ocupacional, seguridad industrial y HSE.

En el 2014 inicia una nueva etapa, asumiendo como Gerente General Marino Castro Carvajal, luego de la renuncia a éste cargo por parte de Salomón Serrato Suárez. Para el mismo año compra un lote en Pitalito con el propósito de construir una moderna estación de servicio, gracias a la inversión de la empresa y asociados, denominada Inversiones Cootranshuila del Sur S.A.S.

En diciembre del mismo año, ingresan a la flota del servicio cinco vehículos doble piso, convirtiéndose en una nueva modalidad llamada 'DOBLE YO' (doble calidad, doble confort, doble lujo y doble seguridad).

En el año 2015, inició obras de construcción en la denominada Inversiones Cootranshuila del Sur S.A.S., en la ciudad de Pitalito, la cual contará con un hotel cómodo, satisfaciendo las necesidades de los huéspedes con zonas ambientales, cafetería y habitaciones confortables<sup>1</sup>

## 1.2 Descripción de la empresa y estructura organizativa

Cootranshuila Ltda. es una de las empresas más reconocidas en el ámbito departamental por su trayectoria en el mercado de transporte y por la calidad en sus distintos servicios, que se han ido generando de acuerdo a las necesidades de los usuarios (tanto de los huilenses como de otros departamentos a los que llega). A continuación, se relacionan los servicios e información trascendental de cada uno de ellos:

**Tiquetes online:** este servicio es de gran facilidad, ya que se pueden adquirir los pasajes vía Internet con la mayor seguridad posible. Este proceso se logró a partir del mes de diciembre del 2013, por medio de un convenio con teletiquete.com, el cual cuenta con un sistema de transacciones en línea, al igual que un módulo de seguridad antifraude de tres capas de defensa para identificar actividades fraudulentas o sospechosas a la hora de realizar compras de los tiquetes por este medio alternativo.

**Transporte de pasajeros:** Cootranshuila, desde sus inicios, cuenta con distintos diseños de automotores que prestan a diario este servicio por las carreteras colombianas. Entre ellos se encuentran: el preferencial VIP, Platino Exprés, Platino Jet, Mixto, Platino Especial (buses y camionetas) y el más reciente: el DOBLE YO. De acuerdo con la elección, Cootranshuila ofrece Wifi gratis para sus

---

<sup>1</sup> Disponible en internet: < <http://www.cootranshuila.com/index.php/empresa/historia1>>

pasajeros, refrigerios (con plato típico de achiras y una gaseosa de la región) y un sistema de control de velocidad.

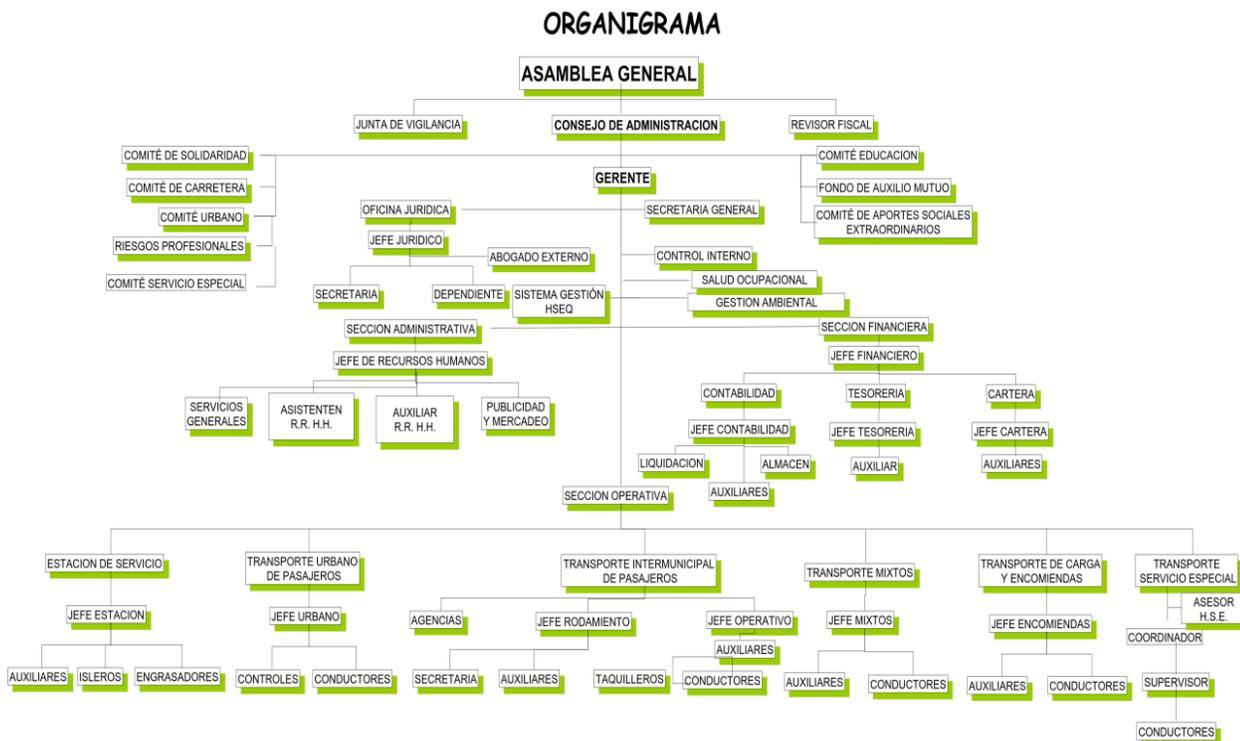
**Cargas y encomiendas:** cuenta con modernas flotas de furgones para transportar carga de forma confiable y segura. Tiene un cubrimiento del 50% del territorio nacional. El servicio lo presta a personas naturales y mediante convenios institucionales, y la recolección la hace en las ciudades principales. El servicio de encomiendas únicamente lo presta en los departamentos de Cundinamarca, Tolima, Huila, Caquetá y Putumayo.

**Estación de servicio:** este servicio tiene más de 65 años de experiencia en el mercado. Se encuentra ubicada al frente de la glorieta de la Cruz Roja de Neiva, donde igualmente se localizan las instalaciones administrativas de Cootranshuila Ltda. En la estación, presta las 24 horas el servicio de venta de gas natural, gasolina, cambio de aceites, tapizados y lavados, entre otros.

En la ciudad de Neiva se ubica la sede principal: avenida 26 N° 4-82, Cootranshuila Ltda. Y cuenta con distintas sucursales en las ciudades principales del país y municipios del Departamento del Huila (Bogotá, Florencia, Armenia, Manizales, Cali, Mocoa, Popayán, Ibagué, Pereira, Espinal, Pitalito, Garzón, Tesalia, Paicol, San Agustín, Gigante, San Adolfo, Santa María, Altamira, Saladoblanco, Timaná y La Plata).

## Estructura organizativa:

Ilustración 1 Estructura Organizativa



Fuente: Oficina Recursos Humanos de Cootranshuila

Cootranshuila Ltda., como lo establece la ley 79 de 1988, es considerada una Cooperativa por basarse en un sistema socioestructural y cultural, dando cabida por lo tanto, al carácter social de la actividad empresarial.<sup>2</sup>, para su funcionamiento se guía por los siete principios del cooperativismo como son: Libre adhesión y libre retiro, control democrático por los asociados, participación económica de los asociados, autonomía e independencia, educación, capacitación e información, cooperación entre cooperativas e interés por la comunidad.

<sup>2</sup> Disponible en internet: <

[http://www.javeriana.edu.co/ier/recursos\\_user/documentos/innovacion/capitulo2.pdf](http://www.javeriana.edu.co/ier/recursos_user/documentos/innovacion/capitulo2.pdf)>

Su estructura organizacional inicia con una participación democrática con un total de 380 asociados (para el año 2015 sólo 280 se encontraban hábiles) los cuales conforman la Asamblea General de Asociados, ente principal de la organización, que tiene la función de tomar las decisiones para un bien en común.

Cootranshuila organiza sus recursos en forma colectiva con la participación de todos los socios y con igualdad de derechos y obligaciones. Para efectos de legalidad la Asamblea General es conformada por Junta de Vigilancia, Revisor Fiscal y Consejo de Administración, los cuales tienen la facultad de elegir un representante legal que en la actualidad es el Gerente Marino Castro Carvajal, Administrador de Empresas y Tecnólogo en Gestión Comercial y de Negocios, quién dirige un grupo de Coordinadores encargados de las Áreas Administrativa, Financiera y Operativa cada una con funciones específicas; quienes tienen un número de personas a su cargo y se hacen responsable de los resultados que brinde cada funcionario en el quehacer de la empresa. Con respecto al flujo de la información y las comunicaciones, éstas se manejan generalmente entre el inmediato superior y sus subordinados, los primeros encargados de guiar e informar las ideas a desarrollar a los demás funcionarios, para el buen funcionamiento de la organización.

### **1.3 Misión, visión y propósitos organizacionales**

#### **1.3.1 Misión de Cootranshuila Ltda.**

La misión que maneja esta organización es “Somos una empresa del sector cooperativo líder en el servicio del transporte masivo terrestre nacional, trabajamos con mística y en equipo para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, prestando servicios con seguridad, cumplimiento y calidad para beneficio de los asociados, funcionarios, proveedores y sociedad en general, teniendo en cuenta la responsabilidad social que tenemos con cada uno de ellos

para hacer que nuestra organización esté acorde a los requerimientos mínimos exigidos para una sana convivencia.”<sup>3</sup>

### **1.3.2 Visión de Cootranshuila Ltda.**

La organización de Cootranshuila Ltda se propone como meta a largo plazo, “Proyectar internacionalmente al área andina nuestros servicios, sin descuidar nuestro liderazgo nacional en el sector transportador, destacándonos por la excelencia en el servicio y a la vez entregando resultados positivos a nuestros asociados y grupos de interés definidos en el programa de responsabilidad social. Así conseguiremos ésta meta con la mejor gestión humana, siendo modelo de eficiencia y solidez.”<sup>4</sup>

### **1.3.3 Política integral de Cootranshuila Ltda.**

La COOPERATIVA DE TRANSPORTADORES DEL HUILA “COOTRANSHUILA LTDA”, dedicada a la prestación de servicio de transporte público terrestre, encomiendas, carga y suministro de combustible, consciente de la importancia del bienestar del talento humano, como eje para el desarrollo de su misión, considera como uno de sus propósitos fundamentales la calidad en el servicio, el cuidado de la salud, el bienestar y la seguridad de sus trabajadores, mediante la continua identificación y evaluación de los riesgos que puedan generar accidentes, enfermedades laborales, daños a la propiedad y al medio ambiente.

Por ello se compromete a garantizar condiciones seguras de trabajo, ambientalmente aceptables, fomentar el uso de prácticas saludables, brindar formación y entrenamiento, fortalecer las competencias, generar compromiso

---

<sup>3</sup> Disponible en internet < <http://www.cootranshuila.com/index.php/empresa/nuestra-empresa>>

<sup>4</sup> Ibidem

social con los asociados, trabajadores, contratistas y demás grupos de interés, actuando con transparencia y ética, enmarcados bajo la premisa del amor a la familia, el autocuidado, la protección del medio ambiente y el compromiso con la vida; asegurando el cumplimiento de los requisitos legales, acuerdos cooperativos, especificaciones de los clientes y otros requisitos que suscriba la organización en pro de obtener los mejores beneficios de productividad y eficiencia, a través del mejoramiento continuo del sistema de gestión.<sup>5</sup>

#### **1.3.4 Valores Institucionales de Cootranshuila Ltda.**

Para la organización es primordial la atención con sus clientes es por esto que debe mostrar una actitud positiva frente al servicio, se busca el respeto para con ellos, la responsabilidad de los empleados que laboran en la organización, la humanización frente a situaciones de incomodidad que en algunas ocasiones se presentan y algo muy importante es el saber trabajar en equipo para así alcanzar la visión que tiene la cooperativa.

Desarrollan la capacidad de escuchar, reconocer y optimizar sus fortalezas y limitaciones para generar un proceso de aprendizaje continuo. Esta organización se caracteriza por estar a la vanguardia del sector de transporte. Son coherentes dentro de lo que dicen, piensan y hacen y construyen relaciones de confianza entre la organización y los clientes.

#### **1.4 Descripción y funciones del área de pasantía**

La Oficina de Tecnología y Marketing, dirigida por el ingeniero Yesid Valenzuela, es el área adjunta de Cootranshuila que abrió sus puertas para ejecutar la pasantía en comunicación con un enfoque organizacional. Esta dependencia es la encargada de diseñar e implementar el plan de marketing de la empresa, definir

---

<sup>5</sup> Ibidem

las estrategias para la oferta de productos o servicios; planificar, elaborar y gestionar el presupuesto del departamento bajo unos estándares de eficiencia y uso racional de los recursos; analizar las acciones del área y evaluar y controlar los resultados de las mismas, desde los campos de la tecnología y marketing de la empresa, dirigir y liderar el equipo de trabajo.

Allí se hizo un primer acercamiento en comunicación organizacional desde la pasantía, abordándose la prestación del servicio, comunicación y funciones internas que se iban dando en el transcurso del día, manejo de redes sociales, diseño y ejecución de un plan de medios, control y seguimiento de monitoreo de noticias referentes a la organización, y las solicitudes de usuarios, entre otros.

Estas labores fueron cruciales para aportar a la gestión directiva para direccionar en una correcta toma de decisiones. Por ello fue necesario disponer de información válida y fiable e identificar la perspectiva de cada actor de la organización para su mejoramiento. Es claro que la organización necesita adaptarse al entorno continuamente y la comunicación organizacional cumple un papel relevante. El análisis del entorno aporta datos considerables para ayudar a la entidad a vencer sus debilidades y aprovechar las oportunidades existentes.

Con el proyecto de pasantía se da un primer paso para conseguir una ventaja competitiva respecto al resto de empresas que se encuentran prestando servicios similares en la actualidad. Este primer acercamiento con la organización permite a futuros practicantes o pasantes del programa de comunicación social y periodismo desarrollar procesos, donde haya una retroalimentación de ambos actores, como se han dado en otras organizaciones que a través de los años se han venido brindando el acompañamiento en las oficinas de comunicaciones, permitiendo darle la importancia al área de comunicación.

## **2 Objetivos para el desarrollo de la pasantía**

### **2.1 Objetivos**

#### **2.1.1 Objetivo general**

Analizar la comunicación en la prestación del servicio de la empresa Cootranshuila Ltda., para contribuir al fortalecimiento de su imagen y posicionamiento organizacional.

#### **2.1.2 Objetivos específicos**

- Conocer la percepción que tienen los usuarios y funcionarios de los servicios que presta Cootranshuila Ltda.
- Analizar la comunicación de servicio de la empresa Cootranshuila Ltda. por medio de instrumentos como: observación, encuestas y entrevistas.
- Determinar las debilidades que existen en la comunicación de servicio en la organización.
- Generar una propuesta para el mejoramiento de la comunicación de servicio.

### **2.2 Justificación**

La comunicación en las organizaciones no es una tendencia de las redes sociales, o una moda con el tiempo contado, es una necesidad sentida del contexto globalizado, más aún cuando del servicio se trata. La comunicación es la esencia de la actividad organizativa y es imprescindible para su buen funcionamiento. Una buena comunicación mejora la competitividad de la organización, su adaptación a los cambios del entorno, facilita el logro de los objetivos y metas establecidas, satisface las propias necesidades y la de los participantes, coordina y controla las

actividades y fomenta una buena motivación, compromiso, responsabilidad, implicación y participación de sus integrantes y un buen clima integrador de trabajo.<sup>6</sup>

En la comunicación organizacional es vital que los actores de la organización estén inmersos en ella, que conozcan los canales de comunicación para poder codificar la información, para lo cual se pueden valer de los distintos medios de comunicación que pueden ser formales, informales, directos, orales y escritos, pero estos deben surgir de los colaboradores de niveles inferiores y también y principalmente de quienes están en la gerencia, donde todos deben cuidar que esta información a comunicar sea dada de la mejor manera para evitar problemas a futuro, así mismo los procesos que se lleven a cabo con el público externo para tener una buena comunicación con ellos y tener favorabilidad en la imagen de la entidad.

En los años de funcionamiento Cootranshuila Ltda., no ha gestionado de manera planificada la comunicación, ni ha contado con un responsable de ésta área. Pues algunas de sus funciones han sido suplidas por la oficina de marketing. Además que el servicio es la razón de ser de la entidad, y por ello se requiere fortalecer desde la comunicación este aspecto. Con el fin de tener en cuenta las percepciones y expectativas de los usuarios y construir vínculos desde el dialogo.

En el año 2015 se da la oportunidad para realizar una pasantía en busca de transformar, dinamizar e interactuar desde la oficina de Tecnología y Marketing que abrió las puertas para analizar y conocer la comunicación interna y externa de Cootranshuila.

---

<sup>6</sup> Disponible en internet: < <http://cm3sector.org/2013/05/03/la-importancia-de-una-buena-comunicacion-en-una-organizacion/>>

El proyecto de pasantía “Análisis de la comunicación del servicio en la Empresa Cootranshuila Ltda.” fue desarrollado por la estudiante Karen Sofía Muñoz Castro para la aprobación de su pasantía en dicha organización, con el propósito de detectar, a través de un diagnóstico, las falencias que se presentan en la comunicación del servicio, los vínculos personales que se manejan, la perspectiva de imagen y reputación con la que cuenta la organización en sus distintos públicos.

El presente trabajo es importante para la entidad en virtud que existen oportunidades de mejora en la comunicación del servicio y el interés demostrado por su personal para mejorar sus procesos, procedimientos y actividades diarias, con el empleo adecuado de herramientas tanto físicas como tecnológicas.

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

### 2.3 Marco referencial

En el presente informe de pasantía, con la finalidad de identificar los métodos desarrollados y contar con un referente, se tuvo en cuenta las apreciaciones observadas en páginas web o informes de cuatro organizaciones donde le dan la importancia a la comunicación organizacional a partir de su aporte al servicio.

**Transporte Asaff:** La cultura organizacional está constituida por valores y hábitos que surgieron desde la adquisición de esta empresa por la familia Plaza, la cual se mantiene hasta hoy. Entre ellos se encuentra la honestidad, la calidad del servicio, la amabilidad entre empleados, pero lo más importante es mantener a gusto a sus clientes. Lo primordial es que la empresa incentiva a sus empleados a trabajar con mayor eficiencia otorgando incentivos o promoviendo actividades las cuales conlleven a una mejor convivencia en el trabajo del día a día. Dentro de esta empresa, el tipo de cultura que existe entre jefes y funcionarios es autoritaria. Esto significa que existe una centralización de las decisiones y una comunicación vertical ya que los superiores son los que toman las decisiones principales. No obstante, se aceptan siempre las opiniones de los empleados y se toman en cuenta durante los comités y reuniones de los jefes.<sup>7</sup>

**Empresa Seturcol Ltda.:** En la organización que se toma como referencia se observa que no hay un área de comunicación determinada sino que hay dos gerentes uno de recursos humanos y otro comercial, el primero se encarga de crear canales de comunicación entre los miembros de la empresa, velar por el bienestar y estabilidad, atender las quejas, reclamos y determinar las sanciones

---

<sup>7</sup> Disponible en internet: <  
file:///C:/Users/MIPC/Downloads/1169282660.ProyectoTransporteAssaf.pdf>

en caso de ser necesario<sup>8</sup>, mientras que el segundo se encarga de atender las necesidades de los clientes, ofrecer un trato digno y oportuno para lograr fidelizarlo, determinar las formas más adecuadas para acercarse a los clientes, estar siempre en busca de nuevos clientes, abriendo campos nuevos y horizontes finalmente planear estrategias en la comercialización del servicio que permitan la preferencia por parte de los clientes.<sup>9</sup>

**Coomeva:** En esta organización la comunicación entre los clientes y ellos es muy importante, es así como aplica un Sistema de Recepción y Gestión de Casos llamado “Atentos Coomeva”, sobre el cual se han realizado distintas versiones acompañadas de cambios en procesos y cultura, que han permitido flexibilidad, integración con los procesos, disminución en tiempos de respuesta a los asociados y presentación amigable al usuario, gracias a sus funcionalidades automáticas. En el proceso se han clasificado las manifestaciones en siete categorías: solicitudes de información, sugerencias, agradecimientos o felicitaciones, quejas, reclamos, requerimientos gubernamentales y tutelas, sobre las cuales se han definido las principales causas y el tiempo de respuesta máximo por cada una de ellas. La fase final corresponde al seguimiento de los casos, el cual se lleva a cabo a través de la revisión mensual de resultados en el Comité de Servicio al Asociado donde se toman medidas que han permitido mejorar el proceso, dentro de las cuales se pueden destacar: reestructuración proceso de “Gestión de Casos” que permitió mejorar el control de todo el proceso de principio a fin y establecimiento de tiempos máximos de respuesta para los casos registrados por los asociados.<sup>10</sup>

---

<sup>8</sup> Disponible en Internet: <  
<http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/5805/BedoyaMaria2013.pdf?sequence=4>>

<sup>9</sup> Ibidem

<sup>10</sup> Disponible en internet <  
[http://www.coomeva.com.co/disenno/sginet/documentos/premio\\_colombiano2011.pdf](http://www.coomeva.com.co/disenno/sginet/documentos/premio_colombiano2011.pdf)>

Como último referente se realizó una investigación a nivel local en la Biblioteca de la Universidad Cooperativa Sede Neiva, encontrando que en el año 2003 cuatro estudiantes de la Universidad Cooperativa de Neiva, del Programa de Administración de Empresas, realizaron un estudio sobre la calidad de servicio que se prestaba en la entidad para implementar un manual de gestión de calidad aplicando los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2000 , identificando los procesos que desarrollaba la organización, construyeron un mapa de procesos de Cootranshuila, realizaron una caracterización de los procesos operativos y por ultimo documentaron los propósitos establecidos por la norma; pero éste no fue de gran relevancia, al no causar en su momento impacto.

Tres años antes, en el 2000, otro grupo de estudiantes de la Universidad Cooperativa había propuesto un plan de mercado para aumentar el número de clientes en Cootranshuila, para el estudio se identificaron el público potencial, realizaron un diagnóstico de los factores internos y externos de Cootranshuila, diseñaron estrategias para cumplir con los objetivos de la organización, detectaron las fortalezas y debilidades de la competencia y finalmente elaboraron un plan operativo en el cual habían actividades, tácticas y estrategias para mejorar los servicios y aumentar así los clientes, pero a pesar del trabajo que se realizó este estudio no fue suficiente y no tomaron en cuenta las actividades a realizar.

Conociendo los referentes anteriormente mencionados, es importante destacar que Cootranshuila les ha brindado el apoyo a estudiantes de diferentes Universidades de la ciudad, los estudios aportan un panorama sobre la organización y sus necesidades, sin embargo ninguna de éstas ha sido en el área de la comunicación.

Por otro lado, los estudios de las organizaciones evidencian que en cada entidad desarrollan la comunicación de servicio dependiendo de sus necesidades cabe resaltar que, en los tres estudios no se menciona una oficina de comunicaciones,

al igual que Cootranshuila carecen y por tal es que presentan falencias en la comunicación tanto interna como externa, es para destacar el manejo que se le da en Coomeva a la parte del PQRS, en Cootranshuila se trató en la pasantía de darle un orden a la hora de recibir quejas, enviándole al jefe directo de la queja para que tomaran las medidas necesarias, pero por no contar con un protocolo de servicio, no se le dio trascendencia a ello y son pocos los seguimientos que se le hacen a las recomendaciones que hacen los usuarios.

### **2.3.1 Marco conceptual**

A continuación se da a conocer el corpus teórico que sirvió como soporte para llevar a cabo el proyecto de pasantía “Análisis de la comunicación del servicio en la empresa Cootranshuila Ltda.”.

#### **2.3.1.1 Comunicación**

La comunicación proviene del latín “comunicare” que significa compartir, se entiende por comunicar al proceso complejo que implica el intercambio de información, ideas, datos, comentarios, opiniones, experiencias, actitudes y sentimientos entre dos o más personas. A través de ella el hombre forma grupos sociales que permiten poner algo en común, por tanto juega un papel importante en el desarrollo de cualquier interacción humana.

Para Gabriel Kaplún la comunicación es “la relación humana que consiste en la emisión / recepción de mensajes entre interlocutores en estado de total reciprocidad. Es un dialogo, intercambio; relación de compartir, de hallarse en correspondencia, en reciprocidad” <sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> KAPLÚN, Gabriel. Una plaza llena de fantasmas, y otras metáforas sobre comunicación y democracia, organizaciones y movimientos. En comunicación, política y cultura; escenografías para el dialogo. Ceaal/Calandria. Lima 1997.

Por ello se puede afirmar que la comunicación desde todas las perspectivas de estudio, conforma un conjunto de instrumentos, estrategias y acciones importantes en el mundo empresarial, por ello al emplearla adecuadamente puede llegar a convertirse en un factor de éxito en las organizaciones del siglo XXI.

A finales de los años setenta distintos autores comenzaron a investigarla desde el área de las organizaciones y a comprenderla como el conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, esto con el fin de que la comunicación cumpla apropiadamente y de una manera eficaz con los objetivos de la organización.<sup>12</sup>

Joan Costa resume que “la comunicación se puede considerar como un proceso relacional, en el que los interactuantes, las circunstancias, las actitudes y el contexto portador de sentido se relacionan estrechamente, formando una relación recíproca de acciones y reacciones, de estímulos y respuestas”.<sup>13</sup>

Italo Pizzolante manifiesta que “Comunicar es un medio para motivar, persuadir, convencer, comprometer intereses, facilitar procesos, armonizar puntos de vista. Crear contextos que permitan al ser humano convivir con armonía. Comunicar no es un fin, es un medio que debe alcanzar claros objetivos para aquellos que la realizan”.<sup>14</sup> Por consiguiente, la comunicación, es un proceso de interacción social entre dos o más personas donde se construyen y comparten significados con un objetivo común.

---

<sup>12</sup> Disponible en internet: < <https://www.gestiopolis.com/teorias-comunicacion-organizacional/>>

<sup>13</sup> COSTA, Joan, *De la comunicación integrada al Dircom, una historia personal*. 2005

<sup>14</sup> PIZZOLANTE, Italo. *El poder de la comunicación estratégica*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana, 2004. p. 68

### 2.3.1.2 Comunicación Organizacional

La comunicación organizacional sirve como un mecanismo de transición para que los colaboradores de las empresas puedan adaptarse al cambio. Hodgetts y Altman la conciben como “el proceso mediante el cual un individuo o una de las subpartes de la organización se pone en contacto con otro individuo o subparte”<sup>15</sup>.

Actualmente la comunicación juega un papel importante al interior de las organizaciones, pues se ha convertido en pieza clave para alcanzar una mayor competitividad. Esta área implica cambios internos en las políticas de las organizaciones, además de su forma de actuar y pensar tanto a nivel formal como informal, por esto las organizaciones en el siglo XXI han buscado integrar un concepto que las ayude a mejorar y proyectar tanto la parte externa como interna.

A su vez, Goldhaber sostiene que la comunicación organizacional debería tener claros los siguientes elementos: “Ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado e influencia al medio ambiente. Implica mensajes, su flujo, su propósito, su dirección y el medio empleado. Implica personas, sus actitudes, sus sentimientos, sus relaciones y habilidades. En conclusión: es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes”<sup>16</sup>.

Según Carlos Fernández “La comunicación organizacional se entiende también como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su entorno. Influye en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos con el fin de que la empresa cumpla mejor y más rápidamente sus objetivos. Estas técnicas y actividades deben partir idealmente

---

<sup>15</sup> HODGETTS, Richard M.; ALTMAN Steven. Comportamiento en las organizaciones. México. D.F: Nueva editorial interamericana. 1985.

<sup>16</sup> GOLDHABER, Gerald M. Comunicación organizacional. México: Editorial Diana, 1984

de la investigación, puesto que a través de ella se pueden conocer los problemas, necesidades y áreas de oportunidad en materia de comunicación”.<sup>17</sup>

El autor Fernando Martín comenta que las principales funciones de la comunicación son: coordinar y canalizar el plan o la estrategia de comunicación de la organización; gestionar acciones encaminadas a mejorar la imagen pública; potenciar, desarrollar y difundir la actividad de comunicación; conseguir que esta sea clara, veraz, transparente; mantener estrecha relación de colaboración con los medios y verificar y controlar la calidad e incidencias informativas y publicitarias de todas las acciones de comunicación.<sup>18</sup>

Por otra lado, a la comunicación organizacional también se le otorga el surgimiento del liderazgo, el buen ambiente de trabajo, la motivación de los funcionarios, la innovación y creatividad consecuentes con la razón de ser de la organización encaminada a sus proyecciones.

Cees Van Riel (1997), hace un aporte acerca del desarrollo de la comunicación en la organización. Para él es muy importante destacar la posición que ha alcanzado, como herramienta de gestión dentro de las empresas. “Se ha convertido en un factor determinante, junto a la gestión financiera, de recursos humanos y de producción, para contribuir con el logro de los objetivos de la empresa”.<sup>19</sup>

En conclusión, la importancia de la comunicación organizacional dentro y fuera de las organizaciones es vital, no únicamente como herramienta de gestión sino también en su aporte hacia el desarrollo de la innovación y el buen manejo de las

---

<sup>17</sup> FERNANDEZ, Carlos. Comunicación Organizacional: teorías y puntos de vista [en línea]. Gestiopolis, 2005. Disponible en internet: < <http://www.gestiopolis.com/Canales4/ger/comuor.htm> >

<sup>18</sup> MARTIN, Fernando. El Plan Estratégico De Comunicación Como Nuevo Modelo De Investigación Científica Universitaria, 2011. [en línea]. Disponible en internet: <Dialnet-EIPlanEstrategicoDeComunicacionComoNuevoModeloDeIn-3934101.pdf >

<sup>19</sup> VAN RIEL, Cees. Comunicación corporativa, Madrid, Prentice Hall. 1997. Pág. 2

relaciones con los públicos internos y externos, mediante una comunicación efectiva que logra promover un servicio o producto de calidad.

### 2.3.1.3 Cultura organizacional

En los últimos años, las empresas eran conocidas como aquellos espacios físicos en los que llegaban a cierta hora un grupo de personas a razonar sobre la oferta de un servicio o producir en serie productos para convencer a un mercado. Por fortuna ese concepto fue cambiando y hoy en día se habla de ‘cultura organizacional’, que se define como la esencia, las características diferenciadoras compartidas que orientan la acción de la organización.

Al respecto Shockley la define así: “la cultura en una organización se entiende como la manera en que se realizan las cosas y la forma de comunicarse para la realización de las actividades”.<sup>20</sup>

Un dato importante es que en los primeros años de la década los libros en mencionar las palabras *cultura organizacional* fue la *Teoría Z* de William Ouchi, y el libro *Culturas corporativas* de Terence E. Deal y Alan A. Kennedy, de donde se desarrollaron varios autores para investigar sobre el tema.

El autor Edward B. Taylor definió una de las teorías más clásicas de cultura como “todo ese complejo que incluye el conocimientos, las creencias, el arte, la moral, el derecho, las costumbres y cualesquiera otras capacidades adquiridos por el hombre en cuanto a miembros de una sociedad”<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> SHOCKLEY, – Zalaback, Pamela. *Fundamentals of organizational communication. Knowledge, sensitivity, skills, values.* United States of America: Ed. Allyn and Bacon, 2002.

<sup>21</sup> TAYLOR, Edward B. (1975) [1871] “La ciencia de la cultura”, a KAHN, J.S. (comp.): *El concepto de cultura: textos fundamentales*, p. 29-46. Barcelona, Anagrama.

En conclusión la cultura organizacional es donde confluyen actitudes, comportamientos, códigos y símbolos que comparten los actores de la organización y la hacen única, basada en un sentido de identidad y diferenciación.

#### **2.3.1.4 Comunicación del servicio**

Manuel Mora y Araujo, Manuela Gómez del Rio y otros autores, en el capítulo *Comunicar es informar y escuchar a los clientes* definen que “La buena comunicación depende de algunos ingredientes básicos: apertura al medio, capacidad para escuchar las necesidades y demandas, planificación, compromiso y constancia”<sup>22</sup>. La combinación de esos ingredientes da como resultado un trabajo sólido y continuo que garantiza el desarrollo de un programa de comunicación que mejora la realidad institucional y contribuye al logro de los resultados que legitiman la existencia de una organización social dando visibilidad a sus resultados.

En un apartado del libro *“comunicación de servicio”* se menciona que “se debe trabajar con la mirada puesta siempre en nuestros clientes. Esto nos da la base para determinar desde nuestra misión, los resultados que queremos alcanzar, y en función de ellos definir las necesidades a las que intentaremos dar respuesta y desarrollar el plan de trabajo.”<sup>23</sup>

Organización y comunicación son conceptos relacionados. “Puede haber comunicación sin organización pero una organización no es tal sin comunicación”<sup>24</sup>. Sí sus miembros desconocen cuál es el fin que los reúne no pueden hacer su aporte para lograrlo. Si no saben qué se espera de ellos, difícilmente puedan cumplir con la tarea que se les asigna. Si no reciben la información que necesitan para hacer su trabajo no podrán producir los resultados

---

<sup>22</sup> MORA, Manuel; GOMEZ DEL RIO, Manuela; otros autores, *Comunicación del Servicio*, 2001.

<sup>23</sup> *Ibidem*

<sup>24</sup> MORA, Manuel; GOMEZ DEL RIO, Manuela; otros autores, *Comunicación del Servicio*, 2001.

esperados, si el grupo no define estrategias, mensajes, y canales de comunicación no es una organización, porque este concepto implica el sistema que organizará la tarea y si ese sistema no se transmite a otros, la tarea no se lleva a cabo.

En el capítulo cuatro, en “*Comunicación es servicio*” los autores mencionan que “Todo miembro de la organización es un comunicador, en el aspecto interno intercambian la Información necesaria para llevar adelante su trabajo, comentan sobre el humor de los compañeros, aplauden o critican las decisiones de los directivos, proponen formas para mejorar los resultados, detectan y llaman la atención sobre errores y problemas”.<sup>25</sup>

Por otro lado “En el aspecto externo, la manera más frecuente y muchas veces la más importante en que las organizaciones comunican es a través de lo que dicen sus miembros todos los días cuando vuelven a su casa y hablan con sus parientes, amigos o vecinos. Cuando atienden a una persona que solicita información, a un periodista o conversan.”<sup>26</sup>

Es importante generar al interior de las empresas estrategias de comunicación que causen un efecto positivo para mantener un vínculo permanente entre todos sus actores. En conclusión la comunicación del servicio es dar formalidad a los acuerdos; es generar congruencia en la organización entre lo que se piensa, se dice y se hace; permite responder a los retos y a la competencia, y está en permanente contacto con sus públicos con el propósito de ofrecer la mejor atención, de la mayor calidad y en el menor tiempo posible.

La comunicación del servicio debe esforzarse por conocer y unificar la cultura organizacional, conseguir y tener al día los recursos necesarios para que los funcionarios realicen bien su trabajo y motivarlos a cumplir sus labores con ánimo

---

<sup>25</sup> *Ibíd*em

<sup>26</sup> *Ibíd*em

y responsabilidad. Estos son, entre otros, algunos de los aspectos que deben tener prioridad los directivos de las organizaciones.

Por lo tanto, cada organización debería preocuparse por hacer una introspección para que se entere qué es lo que sucede dentro de ella efectuando de manera periódica evaluaciones de desempeño y actitud laboral, y de esta manera poder hacer un diagnóstico con aciertos y fallas con el propósito de corregir o cambiar lo que sea necesario buscando que cada colaborador trabaje gustosamente.

De igual forma, todas las empresas deberían prestar especial atención a lo que sucede fuera de ellas, enterarse de cuál es el entorno que las rodea, conocer sus inmediatos competidores, proveedores, socios, clientes y de esta manera generar excelentes relaciones comunicativas.

### **2.3.1.5 Clima Organizacional**

El autor Alexis Goncalves, define el clima organizacional como “el medio ambiente humano, afectivo, cálido y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano que influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado necesariamente con el “saber-hacer” del directivo, gerente, jefe o supervisor con los comportamientos de las personas, con su manera de comportarse, dirigir, trabajar y de relacionarse, en suma con su interacción con los trabajadores, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno”<sup>27</sup>. Este autor ha dedicado su vida profesional a estudiar este tema.

Es clave mencionar de la escuela de las relaciones humanas, la cual se desarrolló hacia fines de los años veinte. Tocó por primera vez las actitudes de los obreros, moral, grupos de trabajo informales y relaciones sociales, partiendo de una visión

---

<sup>27</sup> GONCALVES, Alexis. Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC). 2000.

más completa de la naturaleza humana y su impacto en el desempeño empresarial.

Entre los estudios a destacar de esta corriente fueron los llevados a cabo por Elton Mayo, Kurt Lewin, Rensis Likert y Douglas McGregor. “El interés primario de esta escuela fue el individuo. La lógica básica del método de las relaciones humanas consistió en incrementar el interés por los obreros para mejorar la moral y satisfacción de estos. Se crearon estructuras más flexibles, con posibilidades para un estilo de dirección más participativo. Apareció un flujo de comunicación ascendente bajo la forma de sugerencias de los subordinados a la dirección”<sup>28</sup>.

Para MacGregor, quien plantea desde la teoría de la integración, “que la organización debe propender en brindarle al individuo la autonomía y confianza necesaria, para que se sienta motivado al realizar su labor y así le tome gusto a lo que hace; además es conveniente crear espacios en los cuales el trabajador disperse por algunos minutos su mente y no caiga en la monotonía y en los riesgos físicos y psicosociales propios de su actividad laboral”<sup>29</sup>.

Maslow uno de los fundadores y principales exponentes de la psicología humanista comenta “Los comportamientos y motivaciones, tienen incidencia e importancia en el mantenimiento y crecimiento de las organizaciones”, ubicando como la jerarquía de las necesidades humanas en el vértice de la pirámide, la autosatisfacción o autorealización”<sup>30</sup>, es claro, que las necesidades y su relación con la satisfacción son uno de los pilares fundamentales en los que se proyecta el bienestar y el desarrollo personal de los actores.

---

<sup>28</sup> BUSTOS, Paulina, et al. Clima Organizacional [En línea]. Gestipolis, Junio 2001. Disponible en internet: <<http://www.gestipolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/clio.htm>>

<sup>29</sup> MAC GREGOR, Douglas. El lado humano de las organizaciones. México: Mc Graw Hill, 1994. Pág. 47.

<sup>30</sup> HILLS, Charles “Administración Estratégica”. Colombia, Mac Graw-Hill, 1996

Por lo tanto, es importante tener un público interno el cual sus necesidades de bienestar y motivación, estén satisfechas, y que además le sea reconocida su labor y participe en la toma de decisiones, permite una alta fidelidad hacia la empresa y que sus metas personales estén alineadas con los objetivos estratégicos de la organización.

Para finalizar, el Clima Organizacional, se puede definir como las características del ambiente de trabajo en una empresa, que perciben o experimentan los miembros de la organización, influyendo en su comportamiento, por ende incide directamente en el desempeño de la misma y optimizan la productividad, calidad, identificación y desarrollo pleno de los actores en la organización.

## **2.3.2 Conceptos operativos**

### **2.3.2.1 Organización**

Estructura conformada por seres humanos en áreas interdisciplinarias que buscan un mismo objetivo claro y específico, a partir del esfuerzo y la coordinación de recursos. La organización posee una distribución interna y una cultura propia que le permite obtener resultados específicos.

La Real Academia de la Lengua Española la define como una “asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines”<sup>31</sup>. Así las cosas, la organización como objeto de la presente pasantía se convierte en un conjunto elementos (entre los que se encuentran el talento humano, recursos físicos y financieros, tecnología e información), que de manera armónica interactúan bajo la batuta de una estructura coordinada y regulada para alcanzar fines específicos.

---

<sup>31</sup> Obtenido de la página web de la Real Academia Española: <http://www.rae.es/>

### **2.3.2.2 Intervención de la comunicación en la prestación del servicio**

Es entendida como el modelo de comunicación que permite analizar, planificar y transformar los procesos culturales, de imagen o una situación específica de la organización. El planteamiento de una comunicación estratégica repercute de manera positiva en la consolidación de vínculos, objetivos y acciones institucionales.

### **2.3.2.3 Comunicación mediática**

Concebida como la forma de comunicación orientada hacia construcción de mensajes claros en formatos impreso, audiovisual y digital, con el propósito de visibilizar y proyectar procesos y acciones de las organizaciones. Su uso racional, periódico y actualizado, brinda un abanico de posibilidades para lograr posicionamiento y recordación.

### **2.3.2.4 Reputación organizacional**

Reconocimiento que otorgan los actores tanto internos como externos, a la labor y a las acciones coherentes entre el ser y el quehacer de la organización. Por lo general, el reconocimiento es perdurable en grandes periodos de tiempo.

### **2.3.2.5 Comunicación Estratégica**

Es un eje fundamental en la gestión y productividad de las organizaciones, ya que es transversal a todos los procesos y contribuye de manera directa al cumplimiento de los objetivos organizacionales y al fortalecimiento de las relaciones con los actores.

### **2.3.2.6 Canales de comunicación**

Son la herramienta que posibilita el flujo de la información dependiendo las dinámicas organizacionales en las que están inmersas, facilitando así el proceso comunicativo de la misma, la conexión de conocimientos y el entendimiento de los métodos llevados a cabo por la organización. Los canales de comunicación, desempeñan un papel fundamental en la construcción de comunicación estratégica, pues son el medio por el cual se dan a conocer y visibilizan los movimientos de la organización a diferentes grupos de interés.

### **2.3.2.7 Espacios de interacción**

Los espacios de interacción es una estrategia que incide en el fortalecimiento de confianza, lazos comunicativos y vínculos entre los funcionarios de una organización. La comunicación horizontal se ve directamente motivada con la promulgación de espacios de interacción donde todos los funcionarios trabajan en equipo.

## CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

### 3.1 Enfoque

#### 3.1.1 Pasantía - investigación de alcance descriptivo - mixto

Como estudiante de comunicación social y practicante 'in situ' en Cootranshuila, bajo el ejercicio de la observación y aplicación de instrumentos, se pudo ampliar como espectro de influencia y, en consecuencia, describir, detallar, analizar y evaluar el contexto para entregar una reflexión.

Los estudios descriptivos “son estudios observacionales en los cuales no se interviene o manipula el factor de estudio, es decir, se observa lo que ocurre con el fenómeno en estudio en condiciones naturales, en la realidad”<sup>32</sup>. Este concepto se complementa con el de Hernández al afirmar que “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”<sup>33</sup>.

En virtud a lo expuesto, se aplicó instrumentos y se efectuaron actividades que permitieron paso a paso, observar lo que ocurría al interior de la organización, medir, evaluar y analizar, para luego diagnosticar con base en lo que fue encontrado en Cootranshuila Ltda. Además, se realizó un análisis con cada una de las preguntas de las encuestas aplicadas a los actores de la organización, que permitieron obtener resultados cuantitativos como cualitativos.

---

<sup>32</sup> Milos Jenicek. Robert Cleroux. Capítulo 5 “ Realización e interpretación de los estudios descriptivos”

En Milos Jenicek. Robert Cleroux “ Epidemiología, principios y técnicas” 1ª Ed.. Masson Salvat. Barcelona 1993. pag 77-96

<sup>33</sup> Hernández, et al. (2010) metodología de la investigación. Quinta edición. México: Mc Graw Hill Educación.

## 3.2 Técnicas de recolección

### 3.2.1 La encuesta

La encuesta es una técnica de recolección de datos que emplea como instrumento un cuestionario para ser aplicado a un grupo de personas, denominado muestra. El Centro de Investigaciones Sociológicas complementa la definición al indicar que “en una encuesta se realizan una serie de preguntas sobre uno o varios temas a una muestra de personas seleccionadas siguiendo una serie de reglas científicas que hacen que esa muestra sea, en su conjunto, representativa de la población general de la que procede”<sup>34</sup>.

Varios autores coinciden en afirmar que la encuesta, como proceso, debe contener al menos los siguientes elementos: objetivo, diseño del cuestionario, identificación y selección; aplicación, análisis y presentación de resultados.

Sierra Bravo<sup>35</sup> destaca como características principales las siguientes: 1. la encuesta es una observación no directa de los hechos sino por medio de lo que manifiestan los interesados. 2. Es un método preparado para la investigación. 3. Permite una aplicación masiva que mediante un sistema de muestreo pueda extenderse a una nación entera. 4. Hace posible que la investigación social llegue a los aspectos subjetivos de los miembros de la sociedad.

Partiendo de las bondades de esta técnica para recolectar datos, se aplicaron encuestas a funcionarios y usuarios de Cootranshuila Ltda., con el propósito de revisar y evaluar la percepción que tienen los primeros en cuanto a la apropiación de su organización y los segundos, la calidad en el servicio.

---

<sup>34</sup> Obtenido de la página web del Centro de Investigaciones Sociológicas: <http://www.cis.es/>

<sup>35</sup> SIERRA BRAVO, R.: “Muestras”, en Técnicas de investigación social. Teoría y ejercicios. Ed. Paraninfo, Madrid, 1983.

### **3.2.2 La entrevista**

De acuerdo con el Diccionario Ideológico de Julio Casares, la entrevista se define como una “conferencia de dos o más personas que concurren a un lugar destinados para tratar o resolver un negocio”<sup>36</sup>. Al respecto, es importante resaltarla como un diálogo entre una persona que hace preguntas y otra que responde.

Su estructura debe tener al menos un objetivo claro, temáticas definidas, preguntas claves, instigadores para propiciar la profundización en los temas, análisis de contenido y presentación de resultados. Con la entrevista se obtienen respuestas a preguntas formuladas en un cuestionario y se pueden conocer aspectos del contexto.

En Coostranshuila Ltda. la técnica de la entrevista semiestructurada fue aplicada a tres funcionarios de la entidad quienes, de alguna manera, tienen que ver con el manejo de las comunicaciones y los protocolos en la prestación de un servicio, permitiendo identificar la planeación, manejo, y ejecución que le dan a la comunicación de servicio los directivos principales, conocer la percepción de ellos sobre la atención al cliente y la importancia que le brindan.

### **3.2.3 La observación**

La observación es otro de los instrumentos con los que cuenta la metodología de la investigación para recolectar datos. Como base para comprender la realidad, se convierte en una técnica sobre la cual se sustentan todas las demás.

---

<sup>36</sup> CASARES, Julio. Diccionario ideológico de la lengua española: desde la idea a la palabra, desde la palabra a la idea. 2ª ed. corr. y aum., 20ª reimp. Barcelona: Gustavo Gili, 1997

Según Bunge <sup>37</sup>, la observación como procedimiento se caracteriza por ser:

**“Intencionada:** porque coloca las metas y los objetivos que los seres humanos se proponen en relación con los hechos, para someterlos a una perspectiva teleológica.

**Ilustrada:** porque cualquier observación para ser tal está dentro de un cuerpo de conocimientos que le permite ser tal; sólo se observa desde una perspectiva teórica.

**Selectiva:** porque necesitamos a cada paso discriminar aquello que nos interesa conocer y separarlo del cúmulo de sensaciones que nos invade a cada momento.

**Interpretativa:** en la medida en que tratamos de describir y de explicar aquello que estamos observando. Al final de una observación científica nos dotamos de algún tipo de explicación acerca de lo que hemos captado, al colocarlo en relación con otros datos y con otros conocimientos previos”.

Y el mismo autor distingue cinco elementos, así:

**Sujeto u observador:** en el que se incluyen los elementos constituyentes de este, tanto los sociológicos como los culturales, además de las experiencias específicas del investigador.

**Objeto de la observación:** que es la realidad, pero en donde se han introducido procedimientos de selección y de discriminación, para separarlo de otras sensaciones. Los hechos en bruto de la realidad se han transformado en datos de un proceso de conocimiento concreto.

---

<sup>37</sup> BUNGE, Mario, La investigación científica. Editorial Ariel. Barcelona. 1983. Epistemología. Siglo XXI, México, 1997.

**Circunstancias de la observación:** son las condiciones concretas que rodean al hecho de observar y que terminan por formar parte de la propia observación.

**Los medios de la observación:** son los sentidos y los instrumentos desarrollados por los seres humanos para extender los sentidos o inventar nuevas formas y campos para la observación.

**Cuerpo de conocimientos:** es el conjunto de saberes debidamente estructurados en campos científicos que permiten que haya una observación y que los resultados de esta se integren a un cuerpo más amplio de conocimientos.

De acuerdo con lo descrito anteriormente, y junto con las demás técnicas ya relacionadas, se puede facilitar el hallazgo de información trascendental para encontrar un diagnóstico que en compañía de estrategias y recomendaciones, se ajuste a las necesidades de la comunicación en el servicio de Cootranshuila Ltda.

La suscrita pasante estuvo como observadora en distintos espacios de la organización con el propósito de verificar el ambiente laboral y saber cómo se prestan cada uno de los servicios a usuarios, para así generar una propuesta comunicativa que fortalezca la comunicación en la organización Cootranshuila Ltda.

### **3.3 Tipo de estudio**

A partir de los conceptos teóricos mencionados con anterioridad, el tipo de estudio del presente proyecto de pasantía tiene un enfoque de alcance descriptivo - mixto, con lo que se proyecta la realización de actividades a fin de efectuar un análisis de los instrumentos con los que se recogió información de datos en Cootranshuila Ltda.

### 3.4 Población Objeto de estudio

La población objeto de estudio del presente proyecto de pasantía fue el talento humano adscrito a la organización Cootranshuila Ltda., en donde se encuentra personal directivo, administrativo, operativo, conductores, taquilleros, auxiliares de viaje, isleros y usuarios, entre otros.

### 3.5 Muestra

La muestra seleccionada para la aplicación de las técnicas de recolección de datos e información, fueron de carácter aleatorio, se escogió de la población de los funcionarios, directivos y usuarios pertenecientes a Cootranshuila Ltda.; las 3 personas que hacen parte de los directivos fueron escogidos por estar encargados de la parte del manejo de la comunicación, la organización cuenta con 120 funcionarios de planta, de los cuales 77 respondieron la encuesta que se les aplicó, con respecto a los usuarios se tomó una muestra mínima establecida por la base de datos que se tenía para el año 2015, a continuación se relaciona:

#### NÚMERO DE FUNCIONARIOS Y USUARIOS

ÁREA	MUESTRA
Directivos	3
Funcionarios	77
Usuarios	400

Tabla 1. Número de funcionarios y usuarios seleccionados en la muestra

### 3.6 Herramientas de información empleadas

Para lograr realizar el diagnóstico organizacional en Cootranshuila en el año 2015 sobre el panorama de la comunicación de servicio, se diseñaron y aplicaron

instrumentos de recolección de la información, tales como: encuesta, entrevista y observación.

**3.6.1 Encuesta:** con las encuestas se permitió recoger distintas percepciones de los públicos (interno, mixto y externo) que posee la organización de Coostranshuila.

**3.6.1.1 Encuesta a funcionarios:** se aplicó a 77 funcionarios, entre administrativos, operativos, conductores, taquilleros, auxiliares de viaje, isleros, entre otros. El objetivo de esta encuesta fue conocer las percepciones del público interno sobre los servicios que ofrece la organización, los procesos de comunicación que se desarrollan y la apropiación de la teleología institucional.

**Ficha técnica:**

Nivel de confianza: 95%

Intervalo de confianza: 5

Población: 90

Tamaño de muestra preciso: 73

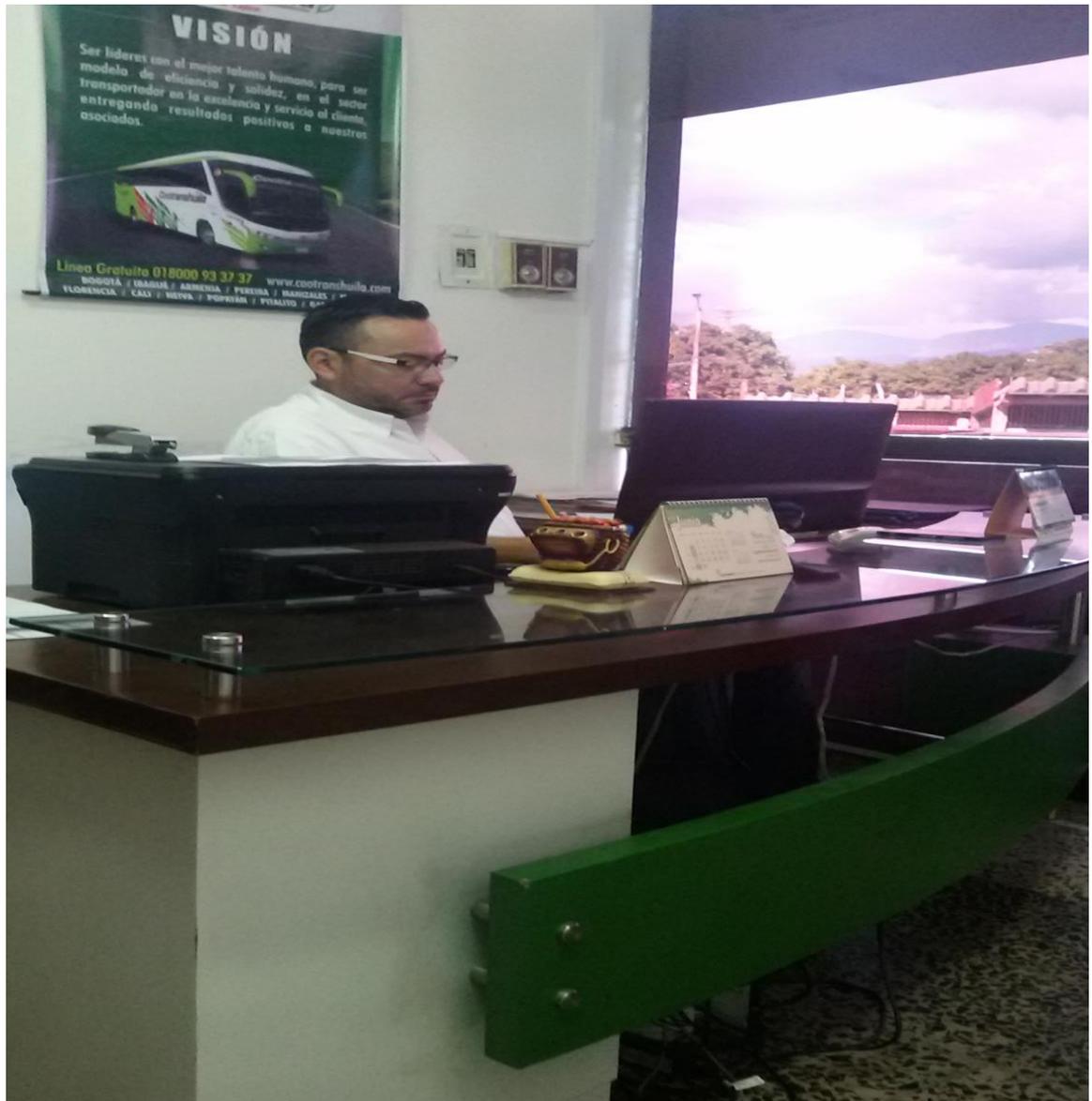


Imagen 1: encuesta aplicada a funcionarios

**3.6.1.2 Encuesta a usuarios:** este instrumento fue aplicado a 307 personas radicadas en las distintas ciudades en las que tiene radio de influencia Cootranshuila. Esta encuesta se realizó por medio virtual, mediante las distintas redes sociales de la compañía (Twitter, Facebook) y a través de los correos electrónicos de la base de datos de usuarios. De igual manera se diligenciaron en medio físico algunos cuestionarios en las terminales de transporte de Neiva, Pitalito y Garzón, también en calles de la capital huilense y en distintas

universidades. El objetivo de este instrumento fue determinar el uso de los servicios de línea de transporte y taquilla de Cootranshuila, la calidad percibida por los usuarios, los criterios de preferencia y la atención recibida.

**Ficha técnica:**

Nivel de confianza: 95%

Intervalo de confianza: 5

Población: 73443

Tamaño de muestra preciso: 382

**3.6.1.3 Encuesta a usuarios (eficacia de canales de comunicación):** de manera adicional se aplicó una encuesta a 93 usuarios, con el fin de indagar sobre la aceptación, uso y pertinencia de los canales de comunicación que ha desarrollado Cootranshuila para la gestión de las relaciones con su público externo. En esta medida se buscó establecer la eficacia de los canales utilizados y los medios en los que la organización pauta.

**Ficha técnica:**

Nivel de confianza: 95%

Intervalo de confianza: 5

Población: 150

Tamaño de Muestra preciso: 108



Imagen 2: Encuesta aplicada a usuarios

**3.6.2 Entrevista:** las entrevistas se aplicaron a directivos de la organización que tienen incidencia en la prestación de servicios, la atención y la comunicación con los usuarios. El objetivo de este instrumento fue conocer la percepción de directivos sobre la atención al cliente, la importancia que le otorgan, la planeación que realizan y las estrategias que ejecutan en cuanto a la comunicación de servicio. Algunos temas abordados en la entrevista fueron: la existencia de protocolos de comunicación y atención, los métodos para resolver las peticiones, quejas y reclamos (PQR'S), el seguimiento a la prestación de servicios, la formación en atención al usuario, los controles a los servicios directos e indirectos, entre otros temas.

Los directivos seleccionados para las entrevistas fueron:

- Marino Castro Carvajal, Gerente General
- Catalina Reyes, Jefe de Rodamiento
- Yesid Valenzuela Hoyos, Director de Tecnología y Marketing



Imagen 3: Entrevista al Gerente en exaltación por parte del Concejo de Neiva y Asamblea Departamental por 78 años de trayectoria a Cootranshuila Ltda.

**3.6.3. Observación:** Con el propósito de contrastar la información recolectada mediante encuestas y entrevistas, se realizó observación participante, a partir de la inmersión en la organización, efectuada como parte de la pasantía profesional. En este sentido se hicieron visitas a taquillas, oficinas de la terminal, oficinas de la sede administrativa y desplazamientos en los buses de servicio de Cootranshuila.



Imagen 4: Asamblea en el Club Campestre de Neiva

## CAPÍTULO IV: DESARROLLO DE LA PASANTÍA

### 4 Resultados obtenidos

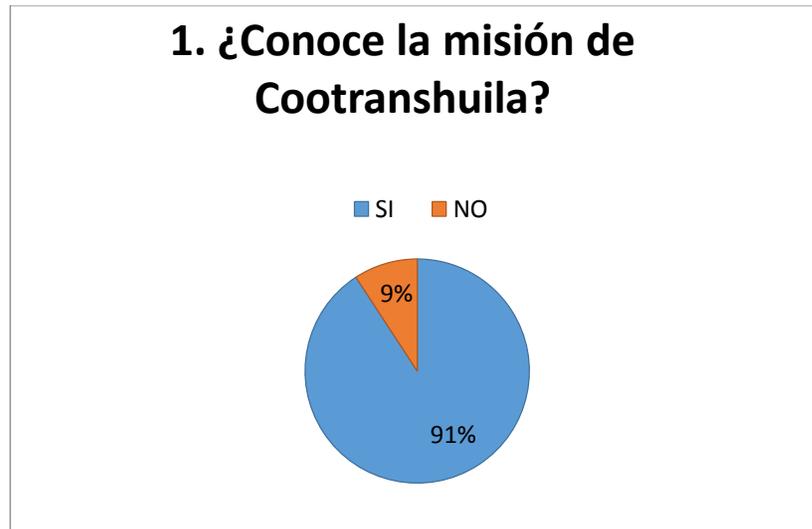
#### 4.1 Análisis de los resultados obtenidos en la encuesta

En el marco del proyecto “Análisis de la comunicación del servicio de Cootranshuila Ltda.”, desarrollado como parte de la pasantía, se efectuó un proceso de recolección de información para la construcción del diagnóstico de comunicación de servicio. Este documento permitió conocer de cerca la situación actual, establecer las limitantes y las potencialidades de la entidad en cuanto a este aspecto.

Para el desarrollo del diagnóstico se aplicaron los instrumentos anteriormente mencionados (encuesta, entrevista, observación), a través de los cuales se recolectaron las percepciones de los diversos actores de la organización (directivos, funcionarios y usuarios). Paso seguido, se presenta un análisis de cada instrumento y posteriormente una reflexión sobre las principales limitantes encontradas.

##### 4.1.1 Encuesta a funcionarios

**Público objetivo:** 77 funcionarios entre administrativos, operativos, conductores, taquilleros, auxiliares de viaje, isleros.

**Pregunta 1:****Figura 1: Encuesta a funcionarios pregunta 1**

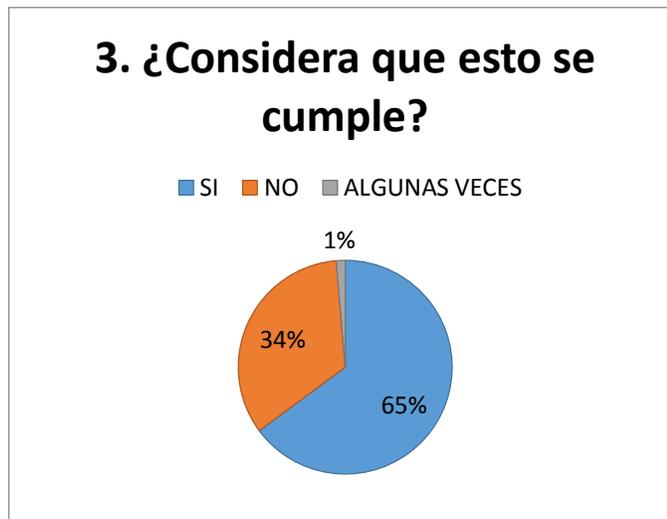
**Análisis de los resultados obtenidos:** de acuerdo con la información recolectada, el 91% de los funcionarios manifiesta conocer la misión de la organización en la cual laboran. Esto a pesar de que la misión ha sido reestructurada en tres ocasiones por parte de la Junta Directiva y sin ser construida de manera compartida y socializada con los públicos internos de Cootranshuila Ltda.

Por otra parte, la entidad no desarrolla estrategias de apropiación de la teleología, tan solo la divulga a través de su página web y avisos informativos ubicados en sus instalaciones. Sin embargo, el conocimiento de ésta se da en su mayoría por la antigüedad de los funcionarios, quienes conocen la organización, su funcionamiento y su razón social, a partir de la experiencia laboral.

**Pregunta 2:****Figura 2: Encuesta a funcionarios pregunta 2**

**Análisis de los resultados obtenidos:** un 87% de los funcionarios se siente identificado con la misión de Cootranshuila, mientras un 13% manifiesta que parcialmente se identifica con ella. En este sentido es importante que la organización desarrolle un proceso estructurado de apropiación de la teleología institucional, con el fin de que los funcionarios no sólo la conozcan, sino también la apropien y reconozcan el aporte y articulación de su labor con la razón de ser de la entidad.

**Pregunta 3:** En la misión se menciona que Cootranshuila trabaja por las necesidades y expectativas de los clientes, prestando el servicio con seguridad, cumplimiento y calidad, ¿considera que esto se cumple?



**Figura 3: Encuesta a funcionarios pregunta 3**

**Análisis de los resultados obtenidos:** un 65% de los funcionarios considera que la misión de Cootranshuila está cumpliendo las expectativas de los usuarios; sin embargo, un 34% plantea que este objetivo no se está logrando. Esto se debe a que los funcionarios son conscientes de que la organización ha efectuado esfuerzos en procesos de mejoramiento de su parque automotor con la adquisición de buses de tecnología europea. Pese a esto, el público interno plantea que es necesario fortalecer la relación con el público externo a partir del monitoreo de sus necesidades y requerimientos, la comunicación y la calidad de la atención.

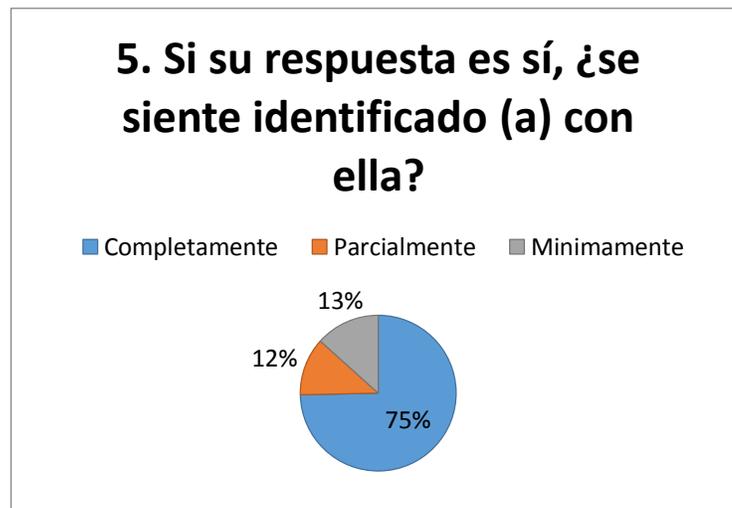
**Pregunta 4:**



**Figura 4: Encuesta a funcionarios pregunta 4**

**Análisis de los resultados obtenidos:** esta pregunta coincide con el porcentaje de respuesta referente al conocimiento de la misión. Un 91% de los funcionarios manifiesta conocer la visión de Cootranshuila. Por otro lado, un 9% plantea su desconocimiento sobre el tema. Es importante aclarar que gran parte de los funcionarios operativos, como conductores y auxiliares, no tienen claro qué es una misión y visión. También se resalta la necesidad de efectuar estrategias de apropiación de la teología con el propósito de generar no sólo conocimiento sobre ella, sino una identificación por parte de los funcionarios.

**Pregunta 5:**

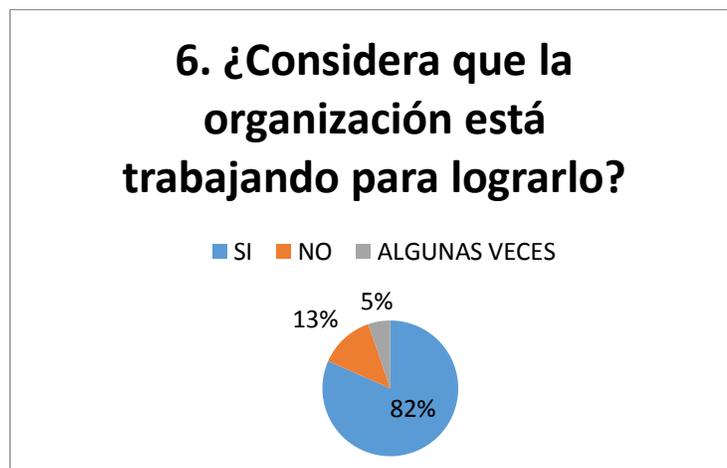


**Figura 5: Encuesta a funcionarios pregunta 5**

**Análisis de los resultados obtenidos:** un 75% de los funcionarios se siente identificado con la visión de Cootranshuila, mientras que un 25% plantea que no se encuentra reflejado totalmente en esta proyección. Cifra que evidencia mayor identificación con la misión que con la visión de la organización, teniendo en cuenta los porcentajes arrojados en la pregunta anterior. Esto se debe a que encuentran más coherente y posible lo planteado en la misión que lo proyectado en la visión. En este sentido, es importante que los funcionarios se identifiquen

con la visión, tengan claro cómo trabaja la organización para lograr la meta planteada y el aporte que genera cada integrante desde su desempeño laboral.

**Pregunta 6:** En la visión de Cootranshuila se propone “Ser líderes con el mejor talento humano, para ser modelo de eficiencia y solidez en el sector transportador, en la excelencia y servicio al cliente”, ¿considera que la organización está trabajando para lograrlo?

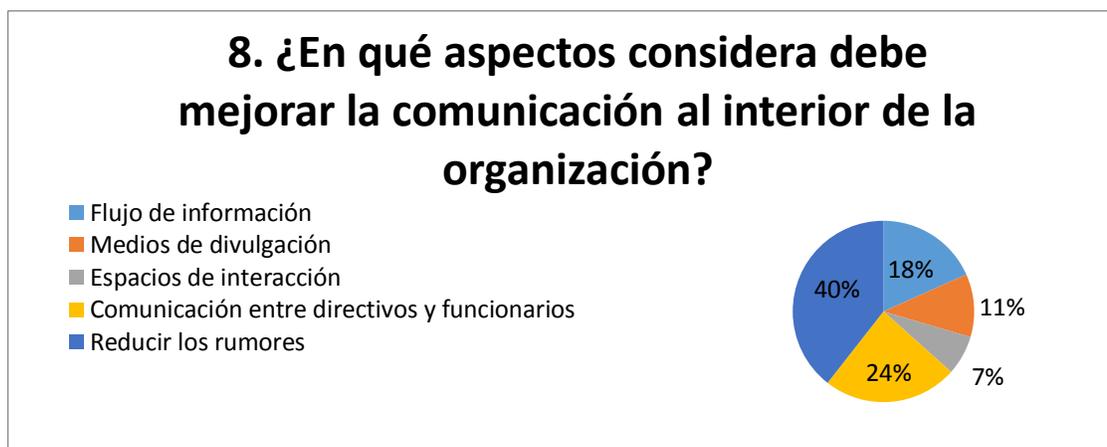


**Figura 6: Encuesta a funcionarios pregunta 6**

**Análisis de los resultados obtenidos:** un 82% de los funcionarios considera que se está trabajando en el talento humano para ofrecer una mejor calidad de servicio al cliente. Éste resultado se da teniendo en cuenta que los funcionarios reconocen como aporte al cumplimiento de la visión una serie de capacitaciones de servicio al cliente que ha ofrecido Cootranshuila a través de instituciones como el Sena. Dichas jornadas se han enfocado en temas como la presentación personal, respeto y atención al usuario, entre otros.

**Pregunta 7:****Figura 7: Encuesta a funcionarios pregunta 7**

**Análisis de los resultados obtenidos:** el 51% de los funcionarios encuestados considera que la comunicación dentro de la organización es efectiva. Otro 30% establece que es pertinente y un 19% que es poco eficaz. Estos porcentajes se presentan debido a que la mayoría de funcionarios asocia la comunicación con los flujos de información, reduciéndola a la producción y circulación de piezas comunicativas, donde los canales más utilizados son la fan page de Facebook, la cual está dirigida especialmente al público externo; y la cartelera, donde se publica información alusiva a cumpleaños y eventos de cada mes.

**Pregunta 8:****Figura 8: Encuesta a funcionarios pregunta 8**

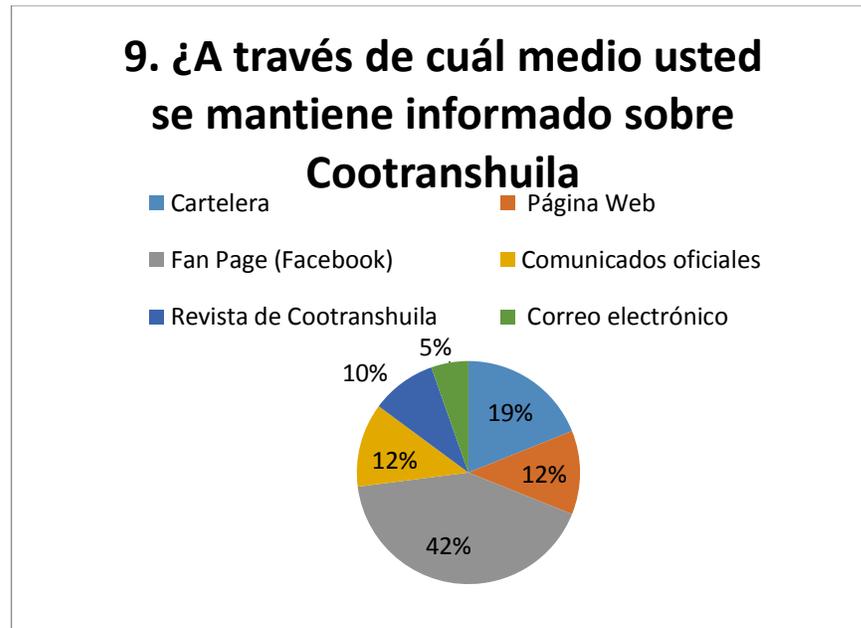
**Análisis de los resultados obtenidos:** el 40% de los funcionarios consideran que la comunicación debe mejorar en la reducción de los rumores, esto debido a que al no existir información oficial de primera mano se genera flujo de información informal que parte desde la especulación y la incertidumbre.

Por otra parte, el 24% considera que es necesario fortalecer la comunicación entre directivos y funcionarios; esto se debe a que en muy pocas oportunidades se reúnen entre ellos, ya que no existen espacios de interacción establecidos y hay una clara diferencia en el trato de los funcionarios operativos y los administrativos, al punto de generar rivalidad entre estos dos niveles.

De igual manera, el 18% de los encuestados cree que se debe mejorar en los flujos de información y el 11% plantea que es necesario replantear los medios de comunicación. Lo anterior se presenta porque no se cuenta con canales exclusivos para la comunicación interna; algunos como el correo institucional no se emplea y los medios de información de la organización no tienen una periodicidad de producción establecida, esto al no contar con un responsable que monitoree y gestione constantemente los contenidos informativos. De igual manera la creación de los medios responde a la iniciativa de la persona a cargo y no se ha realizado una evaluación sobre su pertinencia.

Por último, el 7% ve importante generar espacios de interacción, donde se posibilite el diálogo entre los diferentes actores de la organización, se fomente la participación y circule información constante, pertinente y verídica.

**Pregunta 9:**



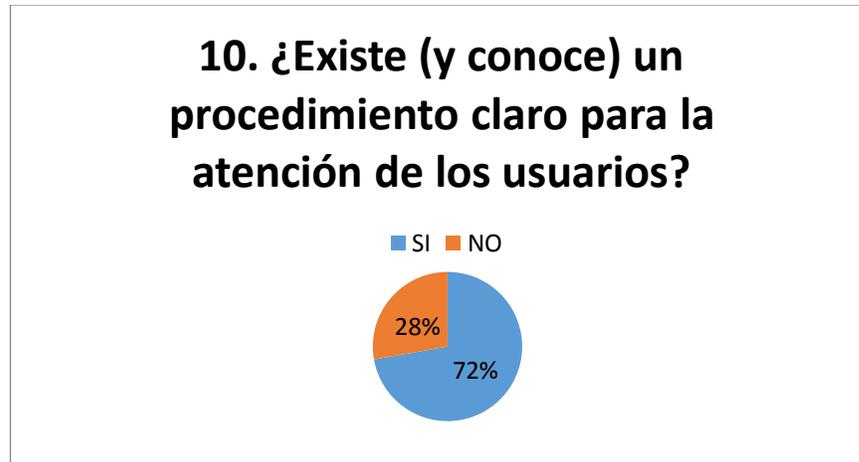
**Figura 9: Encuesta a funcionarios pregunta 9**

**Análisis de los resultados obtenidos:** el 42% de los funcionarios se mantiene informado sobre la organización a través de la fan page (Facebook) y el 12% mediante la página web, lo que evidencia que un 54% de los encuestados se informa a través de medios destinados especialmente para el público externo. Mientras tanto, los canales internos no están siendo tan efectivos debido a su poco uso y aceptación entre los miembros de la organización; esto se ve evidenciado en que el 19% emplea las carteleras, el 12% los comunicados y sólo el 5% los correos electrónicos institucionales.

El uso frecuente de la página web se presenta en gran medida porque los funcionarios requieren ingresar al sistema de Silog donde manejan lo relacionado con pasajes, precios, horarios, rutas, entre otros temas, permitiéndoles de paso mirar las noticias que se ponen al interior de la misma.

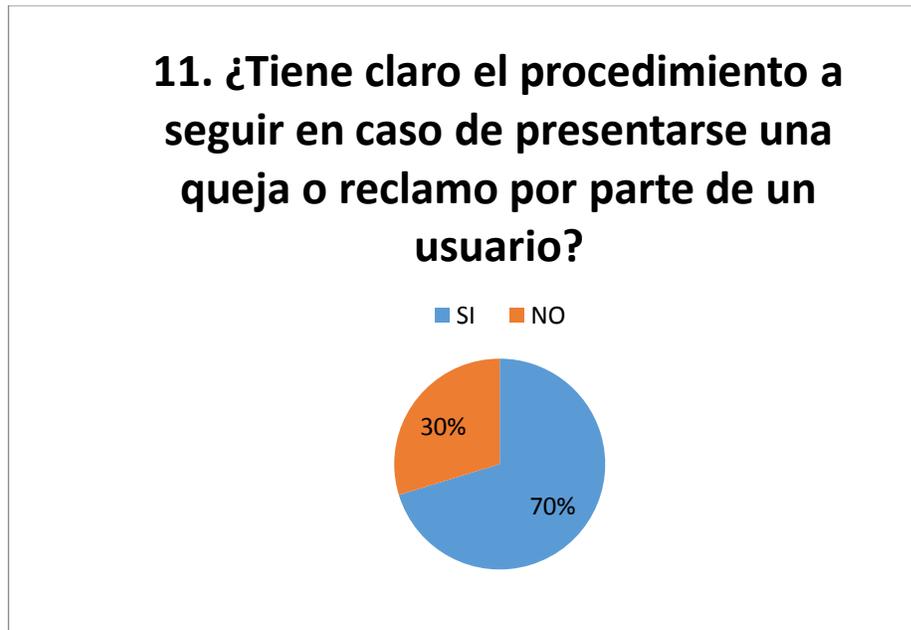
Por otro parte, es necesario plantear que los medios de comunicación de la organización no cuentan con un enfoque claro, una periodicidad de actualización establecida, unos contenidos temáticos determinados ni un seguimiento de su impacto.

**Pregunta 10:**



**Figura 10: Encuesta a funcionarios pregunta 10**

**Análisis de los resultados obtenidos:** el 72% responde que conoce un procedimiento claro a la hora de atender al público, mientras que el 28% plantea que no tiene conocimiento de algún protocolo de servicio. Esto se debe a que la mayoría de los funcionarios ha desarrollado por inferencia unos procesos de atención, teniendo en cuenta la experiencia y las recomendaciones impartidas en las capacitaciones de atención al usuario. En la actualidad no existe un procedimiento o protocolo establecido para la prestación de servicios y la solución de problemas de atención, lo cual evidencia la falta de lineamientos claros.

**Pregunta 11:**

**Figura 11: Encuesta a funcionarios pregunta 11**

**Análisis de los resultados obtenidos:** esta respuesta es muy coherente con la anterior pregunta, ya que el 70% manifiesta saber qué hacer en caso de una queja o reclamo por parte de un usuario, pero el otro 30% no tiene conocimiento sobre cómo manejar la situación. Esto debido a que no existe claridad en el tema y la solución de las eventualidades depende del manejo que le dé cada funcionario desde su experiencia y conocimiento.

La mayoría de las quejas y/o reclamos son expresados por redes sociales ante la carencia de otros mecanismos, instrumentos o canales, pues los buzones de sugerencias fueron retirados de las terminales de transporte y la aplicación de atención en línea dispuesta en la página web no está habilitada continuamente, ya que no existe personal para su administración.

No existe un seguimiento y monitoreo adecuado a las inquietudes de los usuarios y la mayoría de las veces los funcionarios no manifiestan las quejas porque no

existe un protocolo específico; sin embargo, en algunas ocasiones se comparte esta información ya sea a la jefe de rodamiento o directamente a la oficina de talento humano, quienes revisan los casos y realizan recomendaciones a los colaboradores.

Pese a ello el seguimiento no trasciende porque el usuario no recibe solución y la organización no tiene incidencia en los funcionarios con faltas recurrentes como taquilleros y conductores de servicios indirectos, porque no son contratados por Cootranshuila.

**Pregunta 12:**

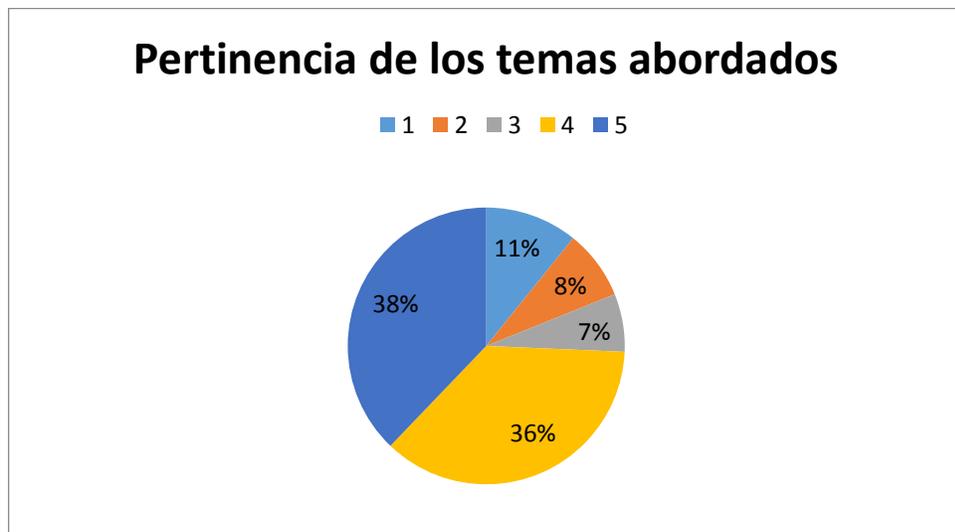


**Figura 12: Encuesta a funcionarios pregunta 12**

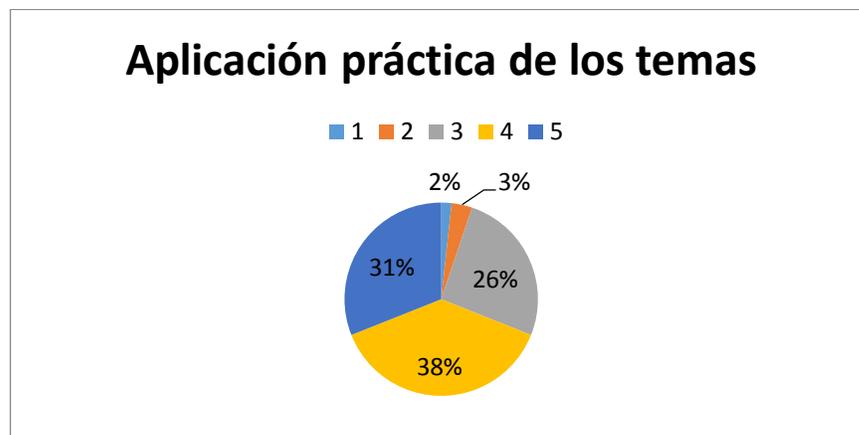
**Análisis de los resultados obtenidos:** el 71% de los funcionarios respondió que ha recibido capacitaciones de servicio al cliente, siendo estas las únicas acciones enfocadas al fortalecimiento de la atención que desarrolla la organización. Las capacitaciones están enfocadas en presentar recomendaciones sobre cómo se deben expresar con los usuarios, el respeto y el buen trato, además de la actitud asertiva frente a las quejas o reclamos de los clientes.

A pesar de esto, no se ha generado apropiación por parte de los funcionarios sobre este tema ni se ha logrado desarrollar una cultura de servicio, debido a que sólo se han realizado acciones sueltas y discontinuas como las capacitaciones, y no estrategias. Además, en la organización no hay un procedimiento claro de atención y los funcionarios nuevos no reciben inducción.

**Pregunta 13:** si ha recibido capacitaciones en servicio al cliente, califique los siguientes ítems de 1 a 5 (donde 1 es deficiente y 5 es excelente).



**Figura 13: Encuesta a funcionarios pregunta 13**



**Figura 14: Encuesta a funcionarios pregunta 13**



Figura 15: Encuesta a funcionarios pregunta 13

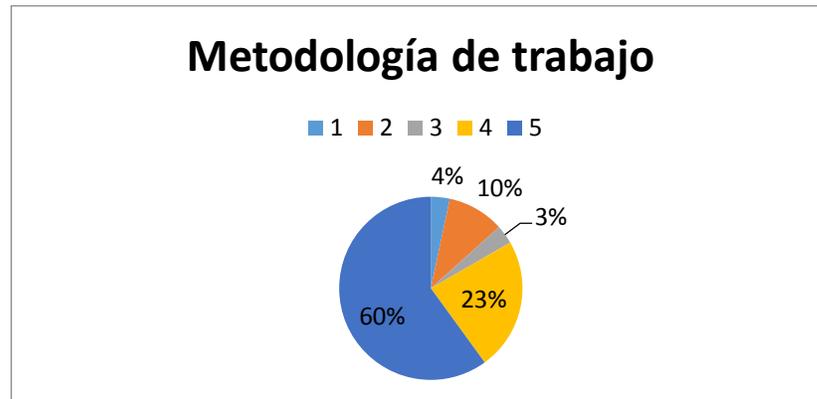


Figura 16: Encuesta a funcionarios pregunta 13

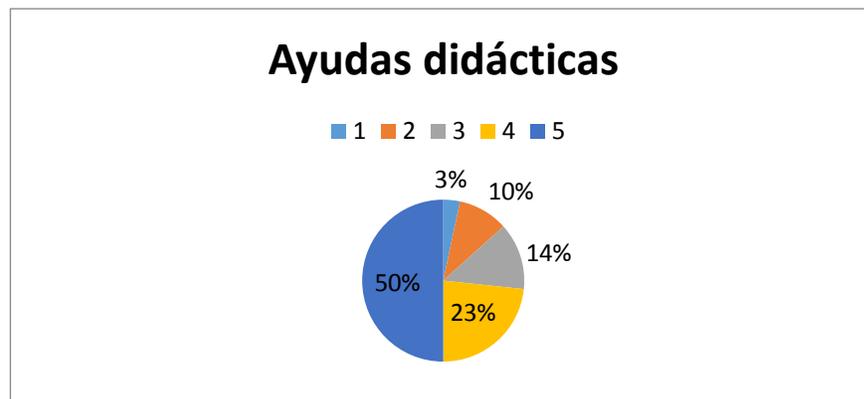
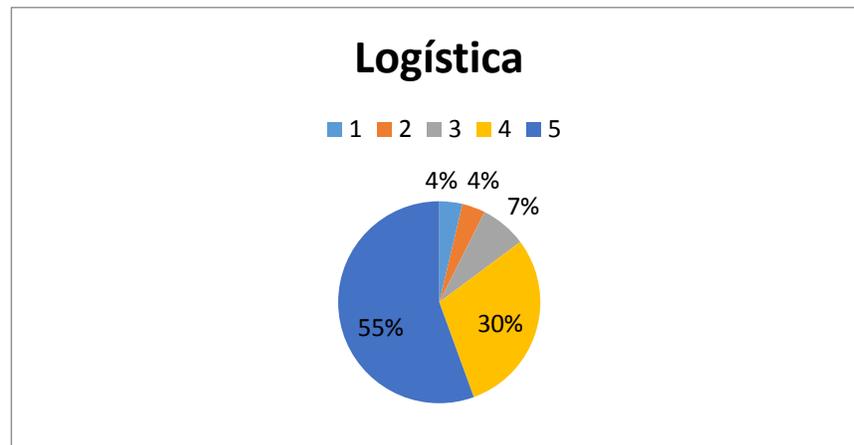
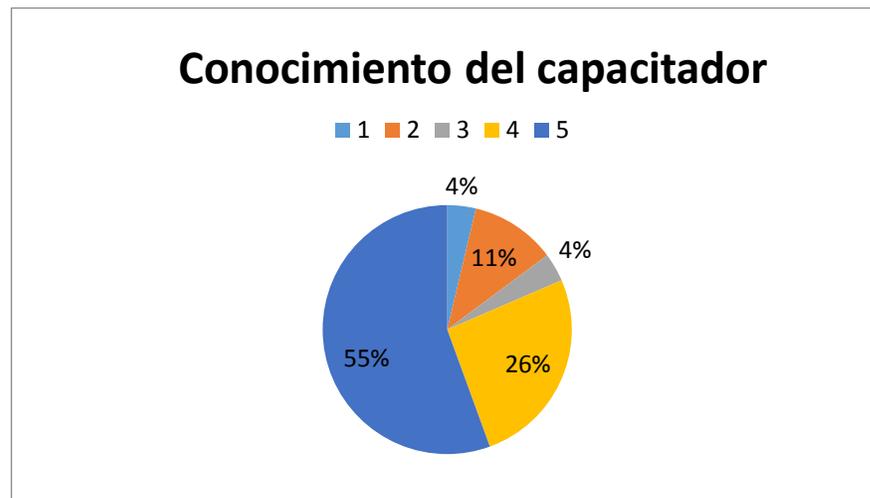


Figura 17: Encuesta a funcionarios pregunta 13



**Figura 18: Encuesta a funcionarios pregunta 13**

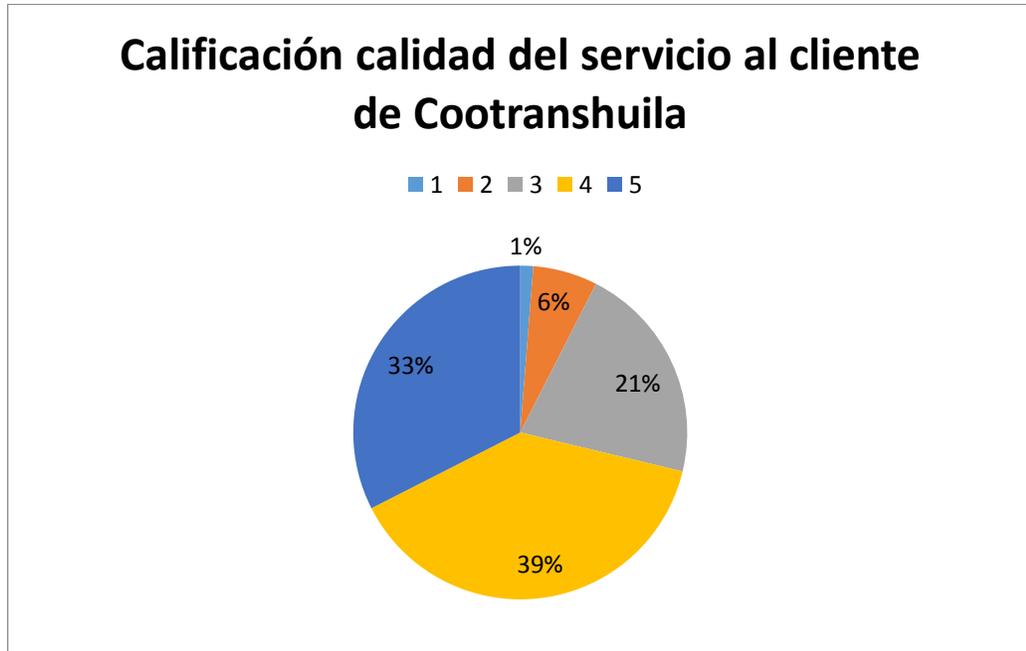


**Figura 19: Encuesta a funcionarios pregunta 13**

**Análisis de los resultados obtenidos:** en general, los funcionarios califican cada categoría entre 4 y 5, esto quiere decir las capacitaciones son reconocidas como importantes, pues les parecen valiosas para su desempeño en la vida laboral. Destacan aspectos como la metodología, el conocimiento del capacitador, la logística y las ayudas didácticas. No obstante, consideran necesario fortalecer la pertinencia de los temas y su aplicación práctica, para que no se quede en teoría. Por ello es relevante realizar un seguimiento en las labores diarias, motivar a los funcionarios para que ellos mismos detecten las falencias y generar una

apropiación que se traduzca en aplicación y no sólo en información o conocimiento.

**Pregunta 14:** Califique de 1 a 5 la calidad del servicio al cliente de Cootranshuila (donde 1 es deficiente y 5 es excelente).



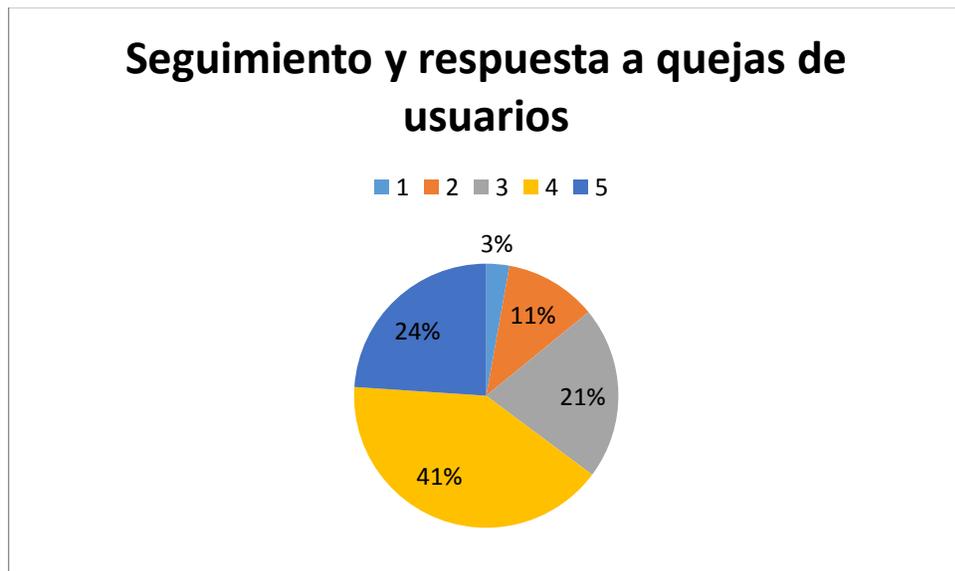
**Figura 20:** Encuesta a funcionarios pregunta 14

**Análisis de los resultados obtenidos:** de acuerdo con las respuestas obtenidas, se evidencia que los funcionarios son conscientes de la necesidad de fortalecer la atención al usuario, pues a pesar de que el 72% considera que el servicio y atención es adecuado, el 28% plantea que se debe trabajar en mejorar este aspecto.

**Pregunta 15:** Califique los siguientes aspectos de la organización de 1 a 5 (donde 1 es deficiente y 5 es excelente).



**Figura 21:** Encuesta a funcionarios pregunta 15



**Figura 22:** Encuesta a funcionarios pregunta 15

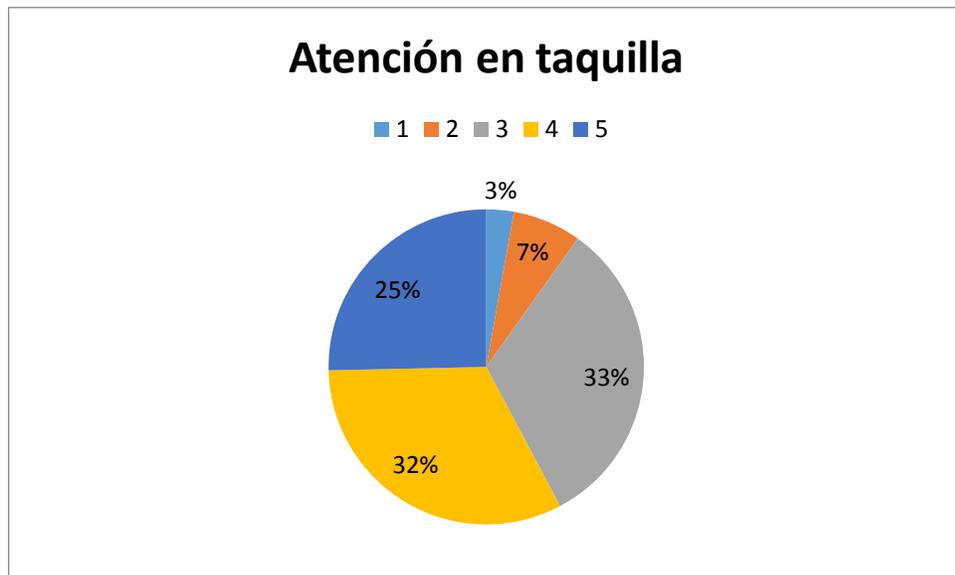


Figura 23: Encuesta a funcionarios pregunta 15

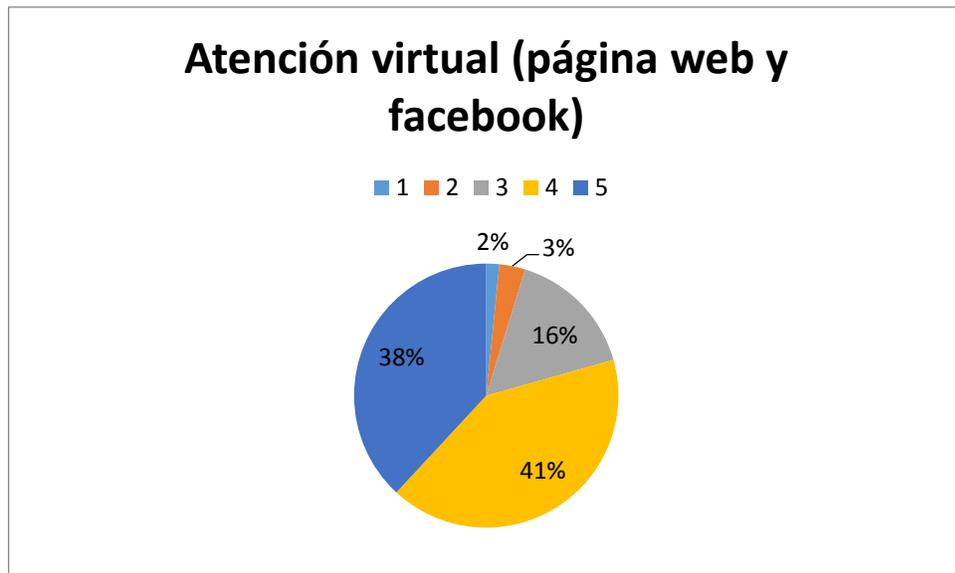


Figura 24: Encuesta a funcionarios pregunta 15

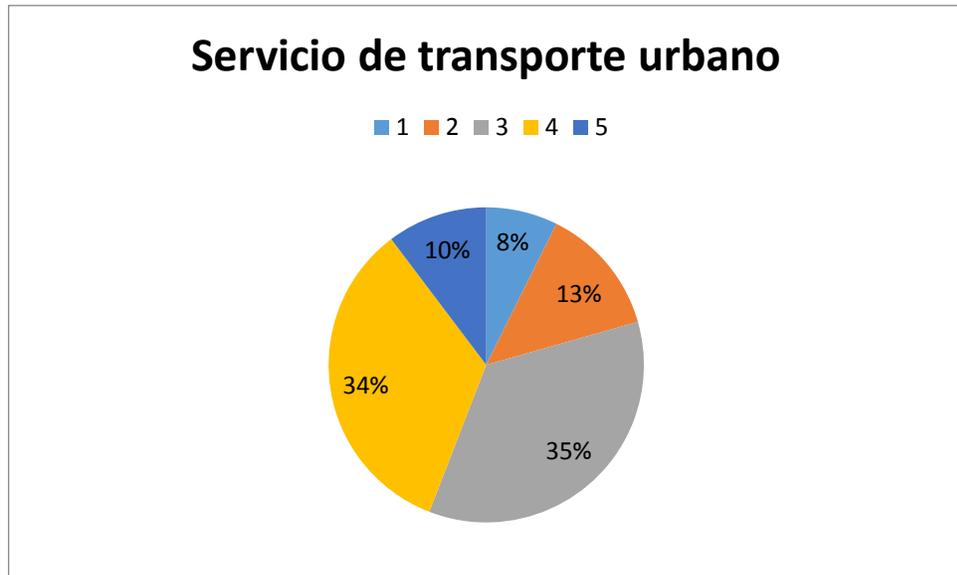


Figura 25: Encuesta a funcionarios pregunta 15

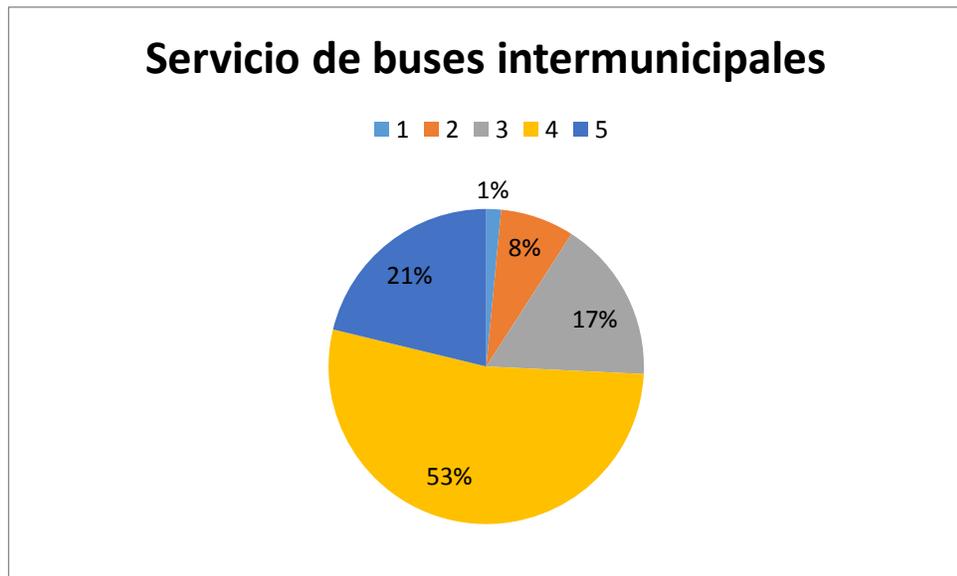
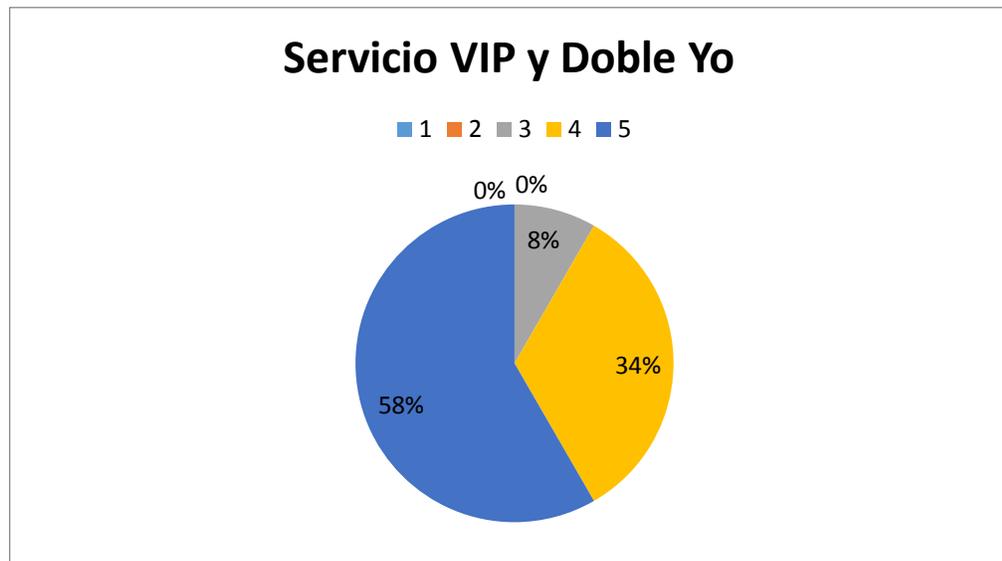


Figura 26: Encuesta a funcionarios pregunta 15



**Figura 27: Encuesta a funcionarios pregunta 15**

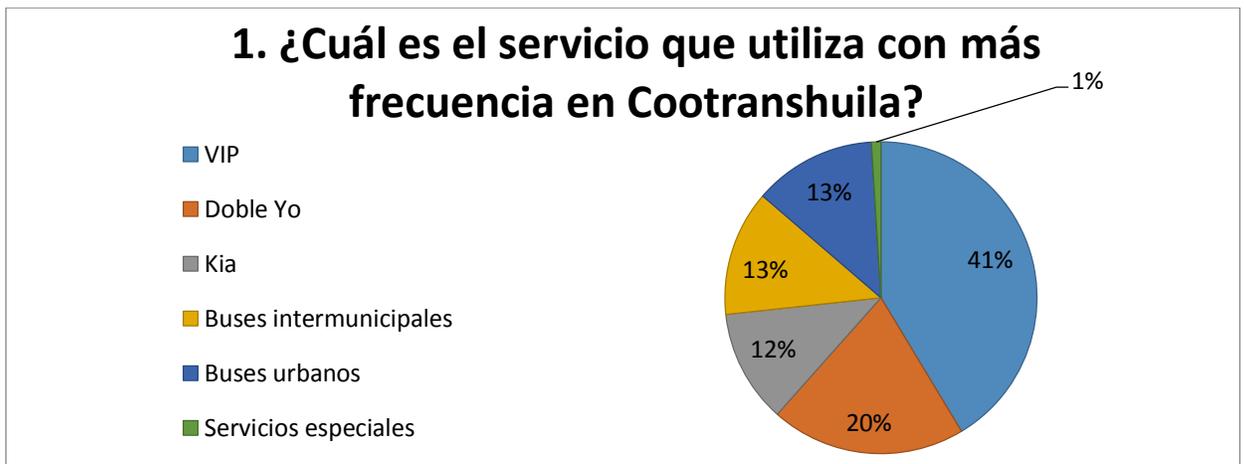
**Análisis de los resultados obtenidos:** en general, en estas categorías los resultados se concentraron en una calificación entre 3 y 4. Se resalta como aspectos positivos los canales externos de información y el servicio de los buses intermunicipales, del VIP y el Doble Yo. Sin embargo, es evidente que se debe mejorar en cuanto a la atención en taquilla, el servicio de los buses urbanos y el seguimiento y respuesta a las quejas y reclamos de los usuarios.

Es importante resaltar que los servicios directos de Cootranshuila como VIP y Doble yo, obtuvieron una valoración destacada, mientras que el servicio urbano, el cual es indirecto, presenta una baja calificación. Por su parte los taquilleros no están contratados directamente por la organización, lo cual dificulta los procesos de seguimiento y de acciones correctivas.

#### 4.1.2 Encuesta usuarios

**Público objetivo:** usuarios de los servicios directos e indirectos de Cootranshuila, pertenecientes a todas las ciudades donde tiene cobertura la entidad. El instrumento se aplicó a una muestra de 307 usuarios.

##### Pregunta 1:



**Figura 28: Encuesta a usuarios pregunta 1**

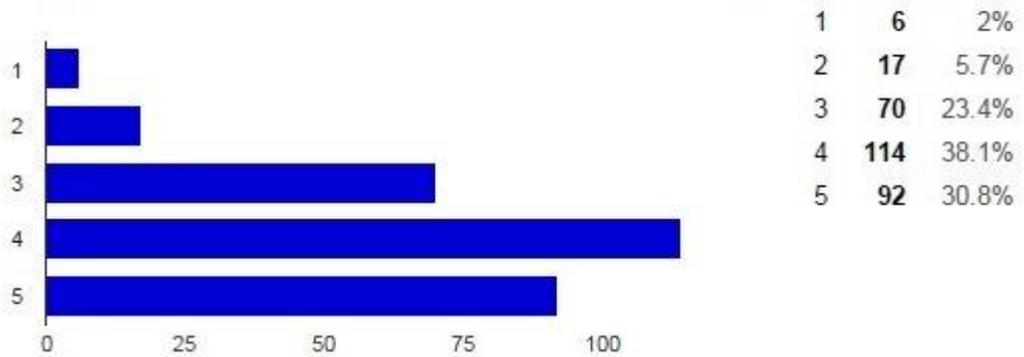
**Análisis de los resultados obtenidos:** el bus VIP, con 41%, fue catalogado como el servicio que utilizan con mayor frecuencia los usuarios. Esto se debe en gran medida a que este automotor fue el primer servicio con condiciones superiores de comodidad, al ofrecer Wifi, refrigerio y elementos como cobijas. Además, la variedad de horarios y rutas y el precio accesible, lo hacen un servicio reconocido y utilizado frecuentemente por los públicos.

Por otra parte, el Doble Yo cuenta con un 20% de uso frecuente por parte de los usuarios. Es la línea más reciente de la organización y se ha dado a conocer por la innovación en el servicio al ser de tecnología europea. Este automotor cuenta con dos pisos con disposición para 44 pasajeros, cada puesto tiene pantalla individual y audífonos para que los usuarios elijan en la biblioteca multimedia el

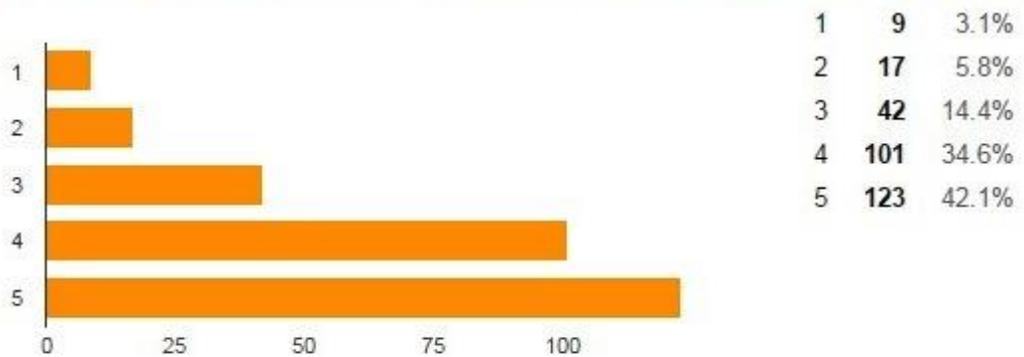
contenido a visualizar; también ofrece tomacorriente y asientos más amplios con sillas tipo cama. Este servicio es reconocido por los usuarios, sin embargo no es utilizado con tanta frecuencia debido al costo que representa y a que sólo cuenta con dos rutas (Neiva- Bogotá y Bogotá- Pitalito) a causa del reducido número de automotores.

**Pregunta 2:** califique la calidad de los servicios de Cootranshuila que ha utilizado:  
(donde 5 es excelente y 1 es deficiente)

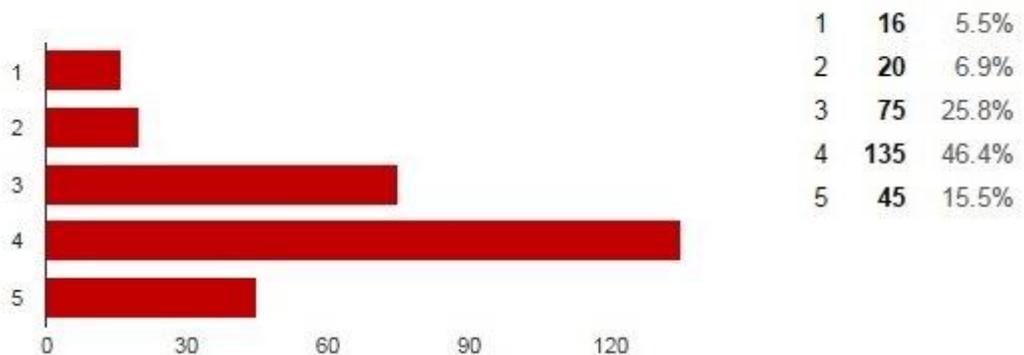
**VIP [2. Califique la calidad de los servicios de Cootranshuila que ha utilizado]**



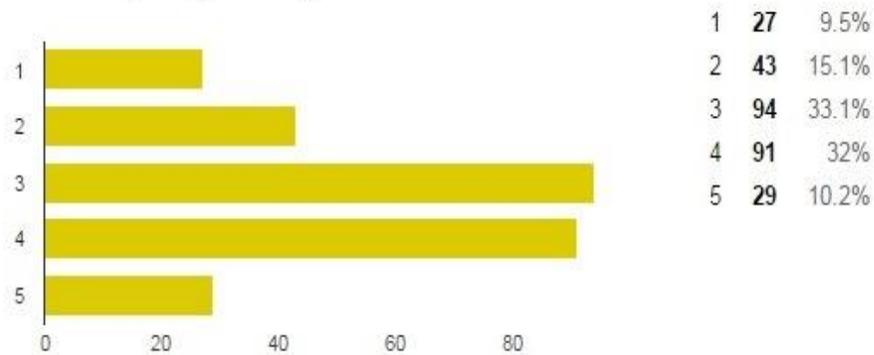
**Doble Yo [2. Califique la calidad de los servicios de Cootranshuila que ha utilizado]**



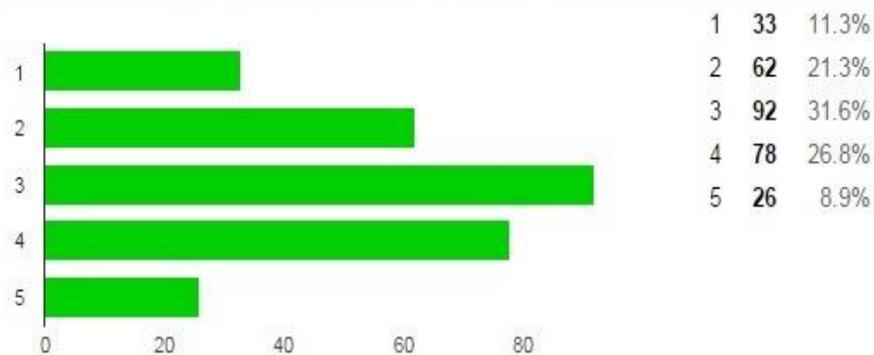
**Kia [2. Califique la calidad de los servicios de Cootranshuila que ha utilizado]**



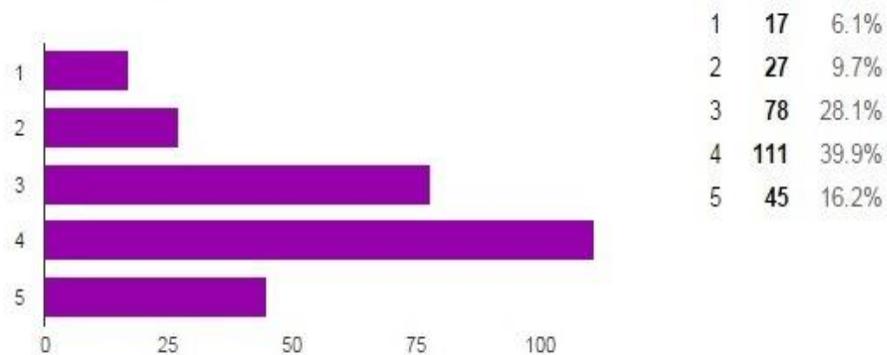
**Buses intermunicipales [2. Califique la calidad de los servicios de Cootranshuila que ha utilizado]**



**Buses Urbanos [2. Califique la calidad de los servicios de Cootranshuila que ha utilizado]**



**Servicios especiales [2. Califique la calidad de los servicios de Cootranshuila que ha utilizado]**



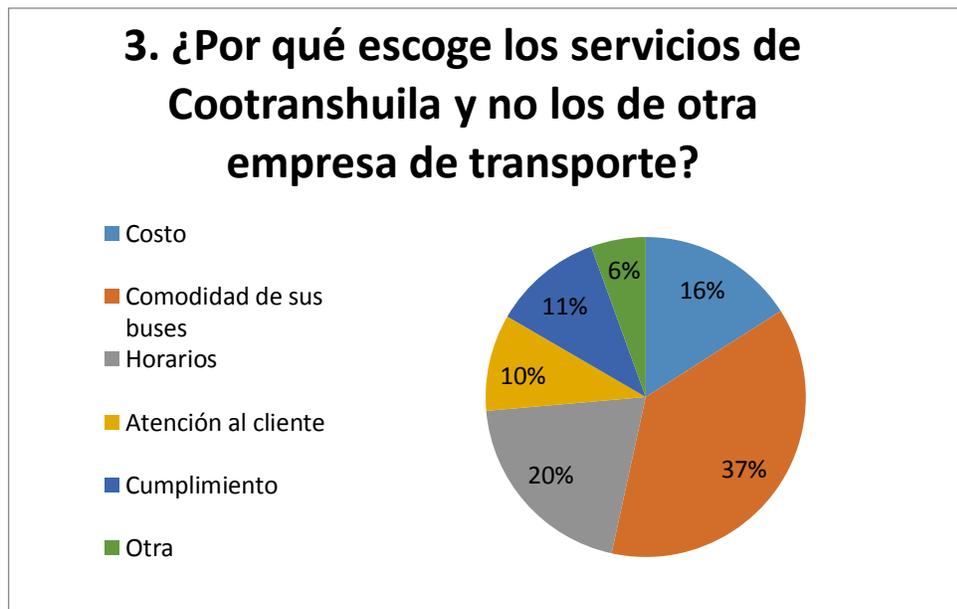
**Figura 29: Encuesta a usuarios pregunta 2**

**Análisis de los resultados obtenidos:** de acuerdo con los resultados de este ítem, se puede observar que en general la calificación de las líneas de servicio

corresponde a 3, es decir, es considerado aceptable. El Doble Yo, a pesar de haber incursionado en el mes de diciembre del 2014, fue el único con calificación de 5, en virtud a la novedad del servicio y porque se ha dado énfasis en la atención de calidad y en las condiciones de conservación del vehículo.

A través de la fan page (Facebook) se reciben las quejas y comentarios acerca del servicio que se presta en las distintas líneas de transporte; las quejas más comunes son: falta de educación por parte de los conductores, infracción en el límite de velocidad y mal estado de algunos buses, incluyendo su silletería.

### Pregunta 3:

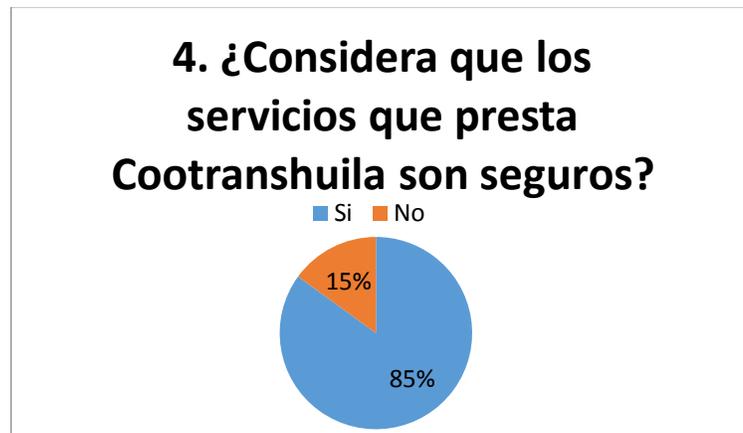


**Figura 30: Encuesta a usuarios pregunta 3**

**Análisis de los resultados obtenidos:** al indagar por las razones de preferencia de los servicios de Cootranshuila, el 37% de los usuarios encuestados manifiesta que elige la organización por la comodidad de sus buses, mientras que el 36% lo hace motivado por la variedad de horarios en las rutas y los costos de pasajes. Un 21% lo elige por la atención al cliente y su cumplimiento. De esta manera, se ha

venido trabajando en el tema de horarios para fomentar la cultura de la puntualidad en las distintas rutas, buscando ser respetuosos con los tiempos de los usuarios.

**Pregunta 4:**



**Figura 31: Encuesta a usuarios pregunta 4**

**Análisis de los resultados obtenidos:** un 85% de los encuestados considera que los servicios de Cootranshuila son seguros. La organización ha trabajado en la prevención de accidentes en las carreteras, a través de estrategias de formación y capacitación en temas como: manejar bajo efectos del alcohol, límites de velocidad, normas de tránsito, responsabilidad y respeto hacia los usuarios.

**Pregunta 5:**



**Figura 32: Encuesta a usuarios pregunta 5**

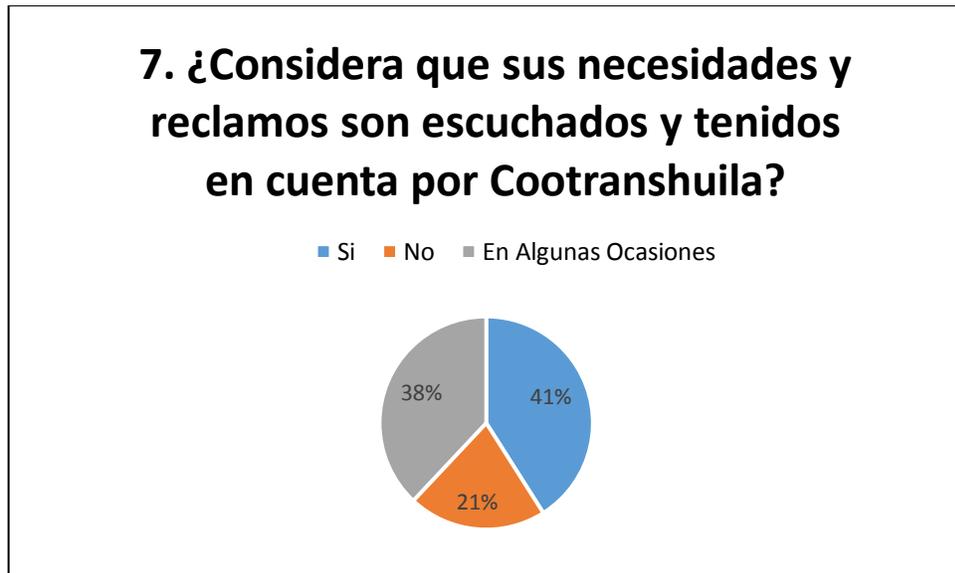
**Análisis de los resultados obtenidos:** un 50% de los usuarios encuestados considera que los conductores, algunas veces, respetan las normas de tránsito y los controles de velocidad; es por eso que en esta parte se han tomado medidas y controles para no poner en riesgo la vida de los distintos usuarios. Como se mencionó anteriormente, se busca que todos los conductores reciban capacitaciones para que se sensibilicen al respecto y entiendan del grado de responsabilidad cuando están frente al volante.

**Pregunta 6:**



**Figura 33: Encuesta a usuarios pregunta 6**

**Análisis de los resultados obtenidos:** un 52% de los usuarios considera que la entidad satisface parcialmente sus expectativas y necesidades con los servicios prestados; un 39% manifiesta que completamente y el 9% restante, que lo hace mínimamente. Estas cifras permiten establecer que existe un alto grado de satisfacción y aceptación de los servicios de la compañía, aunque se presentan oportunidades de mejora.

**Pregunta 7:****Figura 34: Encuesta a usuarios pregunta 7**

**Análisis de los resultados obtenidos:** un 41% de los encuestados considera que la entidad les brinda la importancia necesaria a sus reclamos y el 38% de los clientes manifiesta que sólo en algunas ocasiones se le otorga alguna relevancia a las necesidades presentadas a Cootranshuila. Por último, un 21% responde que no son tenidas en cuenta las sugerencias o quejas.

En la organización no existe una persona encargada de recolectar, analizar y hacer seguimiento a las diferentes quejas y/o reclamos de los usuarios sobre el servicio prestado. De igual forma, no se tiene un protocolo de atención a estas situaciones que facilite la gestión de respuestas de manera efectiva.

Durante el periodo de desarrollo de la pasantía se recibieron comentarios por medio de las redes sociales en los que se notificaron las quejas a los directivos correspondientes, para que ellos tomaran las medidas necesarias. Infortunadamente este trabajo no tiene continuidad, debido a que depende de practicantes o pasantes que apoyen su gestión.

Es importante mencionar que los buzones de sugerencia de la entidad fueron retirados sin conocimiento hace aproximadamente dos años de las terminales donde se tiene oficina.

**Pregunta 8:**



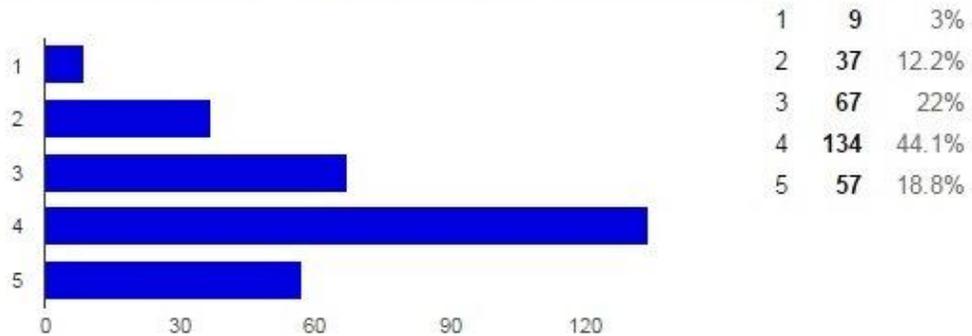
**Figura 35: Encuesta a usuarios pregunta 8**

**Análisis de los resultados obtenidos:** un 80% de los usuarios encuestados considera que Cootranshuila se mantiene en constante innovación; esto en virtud a que está a la vanguardia en el parque automotor que tiene al servicio de los usuarios. Por ejemplo, la llegada del Doble Yo, en el año 2014, con su tecnología europea, permitió que la organización mostrara su interés en renovarse y mantenerse vigente frente a los adelantos tecnológicos.

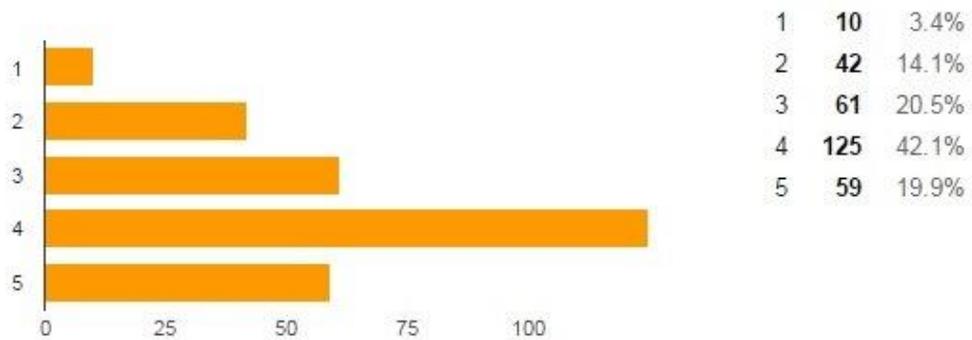
Por último, la imagen tangible de las distintas líneas de servicio fue renovada con colores llamativos, pero sin olvidar nunca la esencia de la huilensidad, que es la principal característica de la organización. Por otro lado, el servicio de tiquetes a domicilio, que desde año 2015 está funcionando en la ciudad de Neiva, ha tenido gran acogida y lo espera ampliar a más ciudades.

**Pregunta 9:** Califique la atención y amabilidad de los funcionarios de Cootranshuila: (donde 5 es excelente y 1 es deficiente).

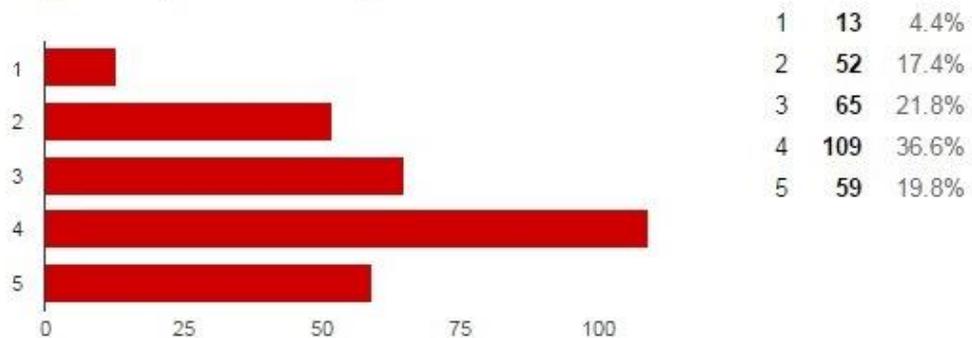
**Conductores [9. Califique la atención y amabilidad de los funcionarios de Cootranshuila]**



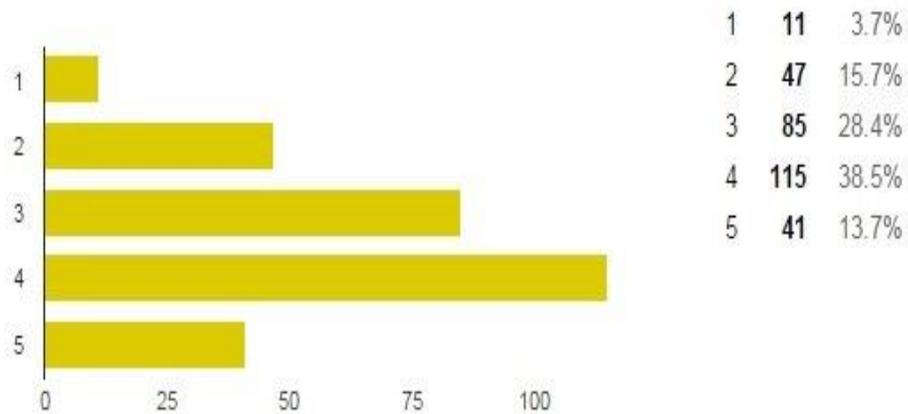
**Auxiliares de viajes [9. Califique la atención y amabilidad de los funcionarios de Cootranshuila]**



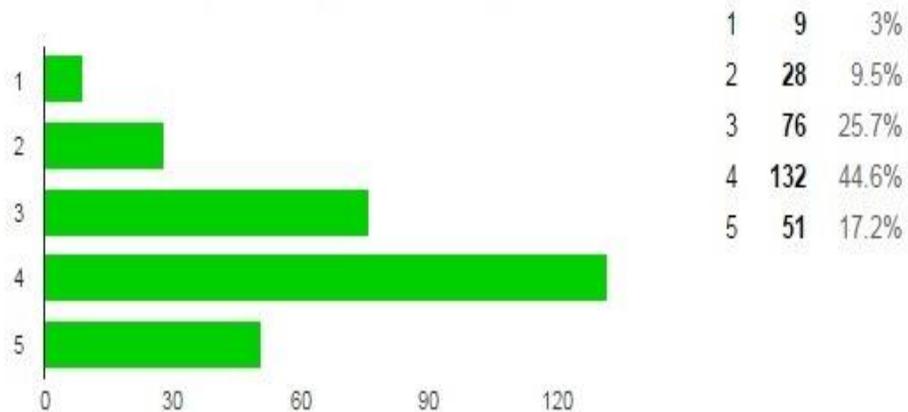
**Taquilleros [9. Califique la atención y amabilidad de los funcionarios de Cootranshuila]**



**Vendedores de punto [9. Califique la atención y amabilidad de los funcionarios de Cootranshuila]**



**Personal administrativo [9. Califique la atención y amabilidad de los funcionarios de Cootranshuila]**



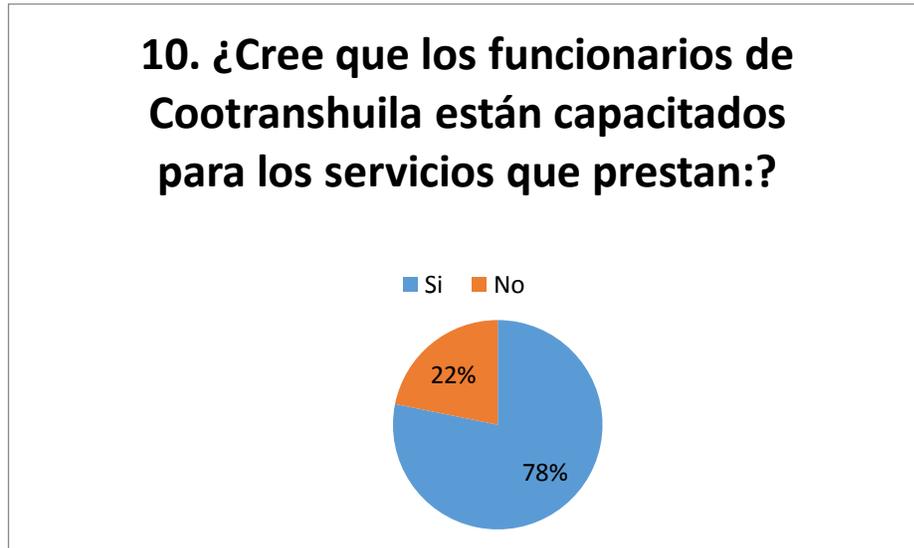
**Figura 36: Encuesta a usuarios pregunta 9**

**Análisis de los resultados obtenidos:** en esta pregunta las calificaciones están sobre los puntajes 3 y 4, es decir, tienen un promedio aceptable. Se evidencia que existe una buena percepción de los usuarios sobre la atención por parte de los funcionarios, pero existen aspectos por mejorar.

Es importante que la entidad estandarice su atención y desarrolle estrategias continuas que contribuyan a la calidad en la prestación de servicios y no sólo se

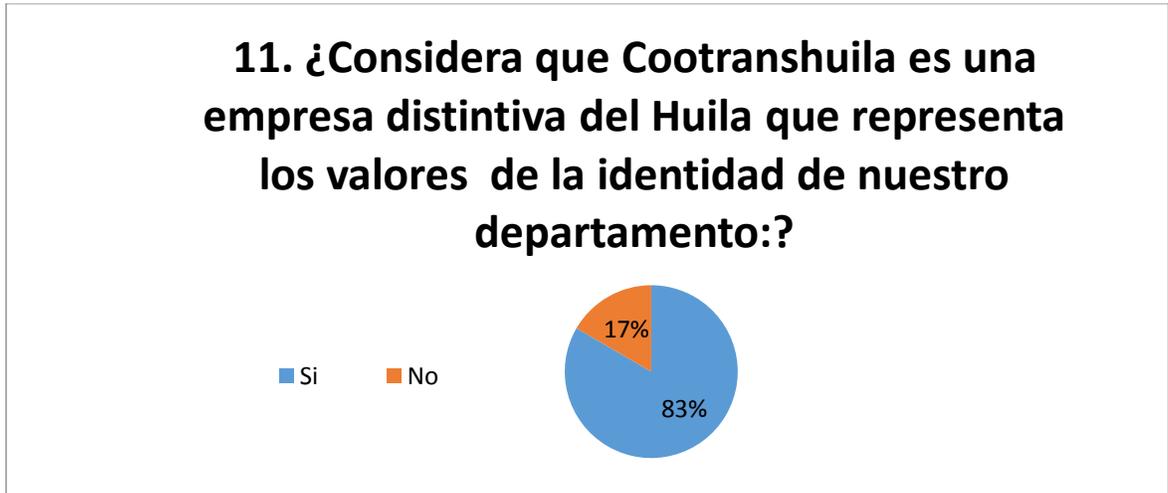
centre en acciones como las capacitaciones a funcionarios, que son consideradas un tema recurrente e importante pero que no generan apropiación y seguimiento.

**Pregunta 10:**

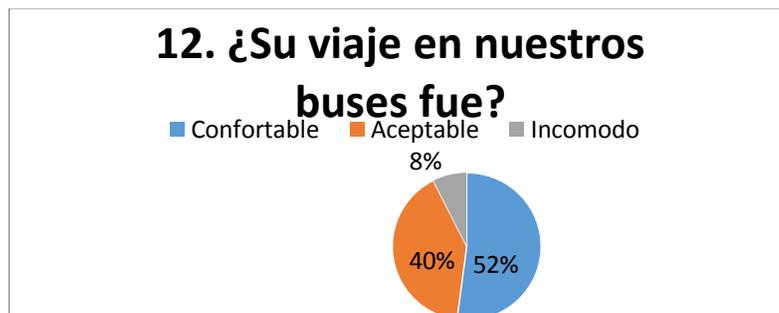


**Figura 37: Encuesta a usuarios pregunta 10**

**Análisis de los resultados obtenidos:** un 78% de los usuarios encuestados considera que los funcionarios de Cootranshuila están capacitados a la hora de prestar los servicios y que cuentan con las habilidades y conocimientos para desarrollar las labores asignadas por la organización. En esta medida resulta relevante realizar procesos de actualización de conocimientos en áreas específicas al rol que desempeñan y no capacitaciones generalizadas.

**Pregunta 11:****Figura 38: Encuesta a usuarios pregunta 11**

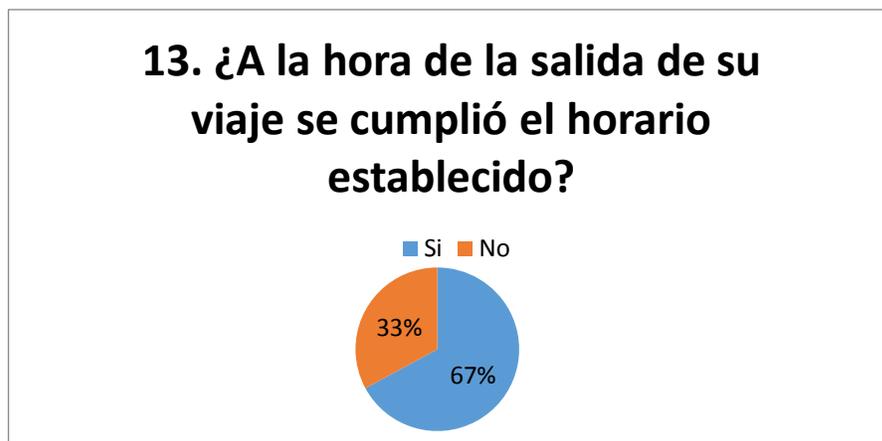
**Análisis de los resultados obtenidos:** el 83% de los encuestados considera que Cootranshuila es una organización distintiva del departamento del Huila. Lo anterior se da, en gran medida, porque la entidad ha asociado su imagen institucional a los valores culturales del Huila. Cootranshuila ha mostrado su origen y pertenencia a la región, llevando en los buses símbolos propios de la identidad huilense como el nombre Doble Yo, bus que representa un homenaje a la cultura agustiniana, así como piezas publicitarias alusivas las festividades de San Pedro y la selección de refrigerios constituidos por la gaseosa propia del departamento y las reconocidas achiras huilenses.

**Pregunta 12:****Figura 39: Encuesta a usuarios pregunta 12**

**Análisis de los resultados obtenidos:** Un 52% de los usuarios encuestados manifiesta que el viaje en los buses de Cootranshuila es confortable, ya sea por la comodidad en su silletería o la calidad de servicio prestado por el conductor o en taquilla. Un 40% consideró que es aceptable y un 8% respondió que viajar en los buses de la organización fue incómodo. En los resultados de esta pregunta se evidenció alta representatividad entre quienes consideran confortable el servicio y quienes lo perciben como aceptable. Esto se debe a la variedad de condiciones de calidad en las diferentes líneas de servicio y en que existen servicios indirectos que dependen de los propietarios de los vehículos.

Desde el 2014 se ha venido formando una base de datos que se actualiza permanentemente para realizar encuestas de calidad de servicio y así detectar las falencias, con el propósito de para un mejoramiento en las distintas líneas de transporte.

**Pregunta 13:**

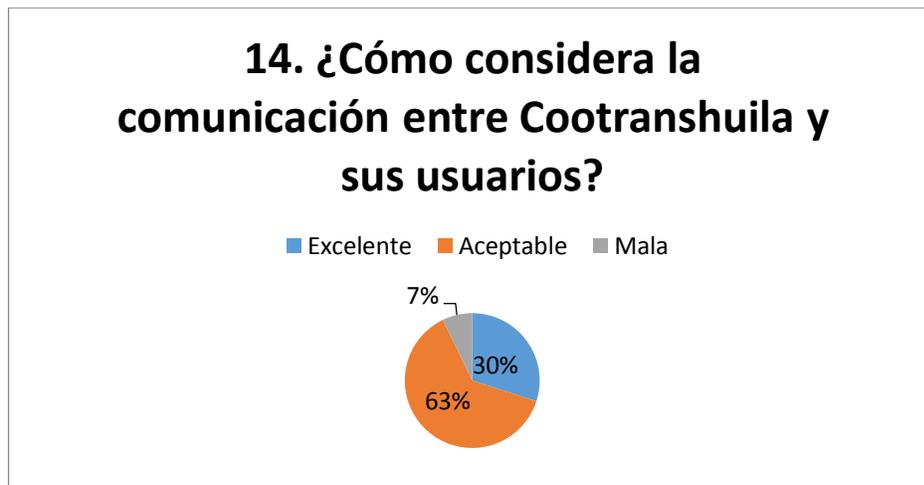


**Figura 40: Encuesta a usuarios pregunta 13**

**Análisis de los resultados obtenidos:** un 67% de los encuestados respondió que sí se cumplió el horario de salida establecido en su tiquete. Como se manifestó anteriormente, se ha venido fomentando en los últimos años la cultura de la puntualidad, tanto para conductores como para usuarios, ya que en

ocasiones el bus no salía a tiempo porque algún pasajero se retrasaba. Sin embargo, este es un aspecto que se debe continuar reforzando, pues aún se presentan casos de impuntualidad que afectan la imagen de cumplimiento de la entidad. Es por ello que se deben realizar controles frecuentes para seguir mejorando en este aspecto.

**Pregunta 14:**

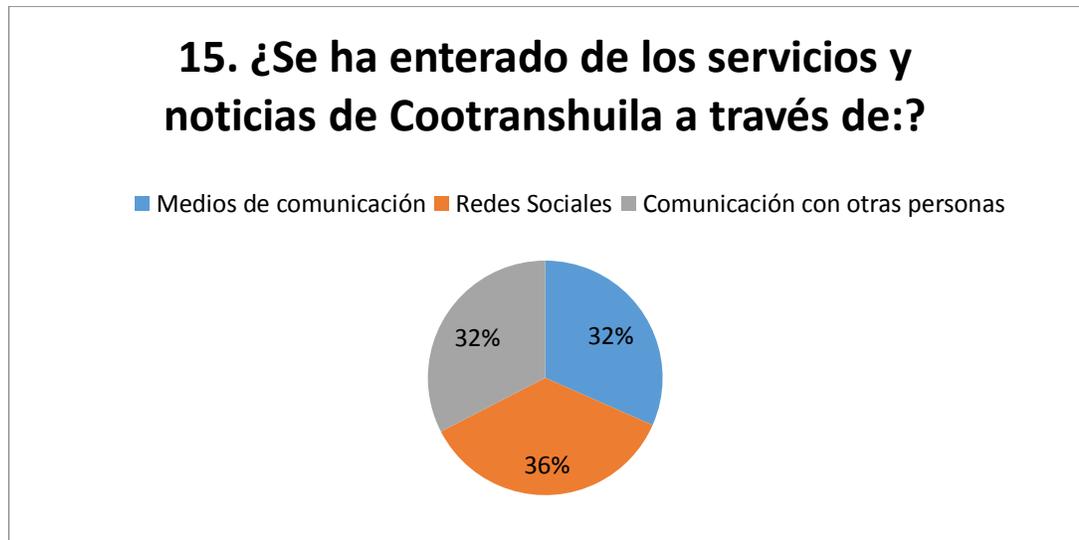


**Figura 41: Encuesta a usuarios pregunta 14**

**Análisis de los resultados obtenidos:** un 63% de los usuarios encuestados manifestó que es aceptable la comunicación entre usuarios y Cootranshuila, debido a que la entidad únicamente tiene la cuenta oficial en redes sociales y carece de canales comunicativos y espacios de interacción que posibiliten el diálogo entre las partes. Además, la comunicación que se genera está enmarcada en la recepción de quejas y no hay un flujo continuo.

Por otra parte, el 30% considera que la comunicación es excelente, pues en la fan page se les brinda la información solicitada cuando existe un practicante o pasante que gestione esta plataforma.

**Pregunta 15:**



**Figura 42: Encuesta a usuarios pregunta 15**

**Análisis de los resultados obtenidos:** los resultados de esta pregunta presentan un porcentaje proporcional en cada respuesta. Un 36% de los encuestados manifestó que se enteran de los servicios y noticias de la organización por medio de las redes sociales, espacio que permite inmediatez en la información y fácil acceso para los usuarios.

Mientras tanto un 32% se entera de los sucesos de la entidad a través de medios de comunicación y comunicación con otras personas. Esto se presenta porque en radio, prensa y televisión Cootranshuila tiene contratos de cuñas, notas periodísticas y publicidad. Allí se dan a conocer los servicios que presta la organización. En el transcurso de la pasantía se realizó un plan de trabajo para tener un mayor orden con los medios en que se pauta, organizando entrevistas y cuñas especiales. La entidad no realiza monitoreo o seguimiento al cumplimiento de la pauta, ni gestiona de manera planificada los contenidos a publicar.

**Pregunta 16:** ¿Qué recomendación le haría a la organización?

ATENCIÓN AL CLIENTE	TOTAL RESPUESTAS	BUSES Y RUTAS	TOTAL RESPUESTAS	COMUNICACIÓN	TOTAL RESPUESTAS
El personal que se encuentra en taquilla vendiendo los pasajes debe ser más amable y atender al público sin estar hablando por teléfono. Es incómodo que la información que le estén brindando a uno como usuario sea a medias y a las carreras.	60	Cumplimiento en las salidas y no tanquear el vehículo cuando salga o al llegar de Neiva y menos con pasajeros dentro del automotor.	45	La comunicación que se está manejando es la adecuada	30
Que contesten los teléfonos en la taquilla las 24 horas.	5	Todo está muy bien con los buses. Que los buses tengan todas las medidas de seguridad, higiene y elementos emergentes.	10	Ha mejorado, en especial con el servicio DOBLE YO, en los demás no existe comunicación.	3
No tengo ninguna sugerencia, me parece un buen servicio en este aspecto.	10	Los conductores deberían tener mayor regulación a la hora de conducir, ya que a veces exceden los límites de velocidad por ganar tal vez tiempo, poniendo en riesgo la vida de los pasajeros.	35	Poderse comunicar con todas las dependencias. Es muy difícil encontrar a alguien en cualquier oficina.	2
Más amabilidad por parte de los auxiliares de viaje y conductores	45	(URBANO) Pésimo parque automotor, busetas obsoletas, repletas de óxido, conductores que cometen graves imprudencias (pasan semáforos en rojo, exceden el límite de velocidad, llegando casi hasta los 80Km/h por la carrera Segunda, desde el semáforo del Cementerio Central hasta la USCO.	6	Publicar en los buses un correo y un teléfono donde efectivamente atiendan las quejas, inquietudes y sugerencias.	3

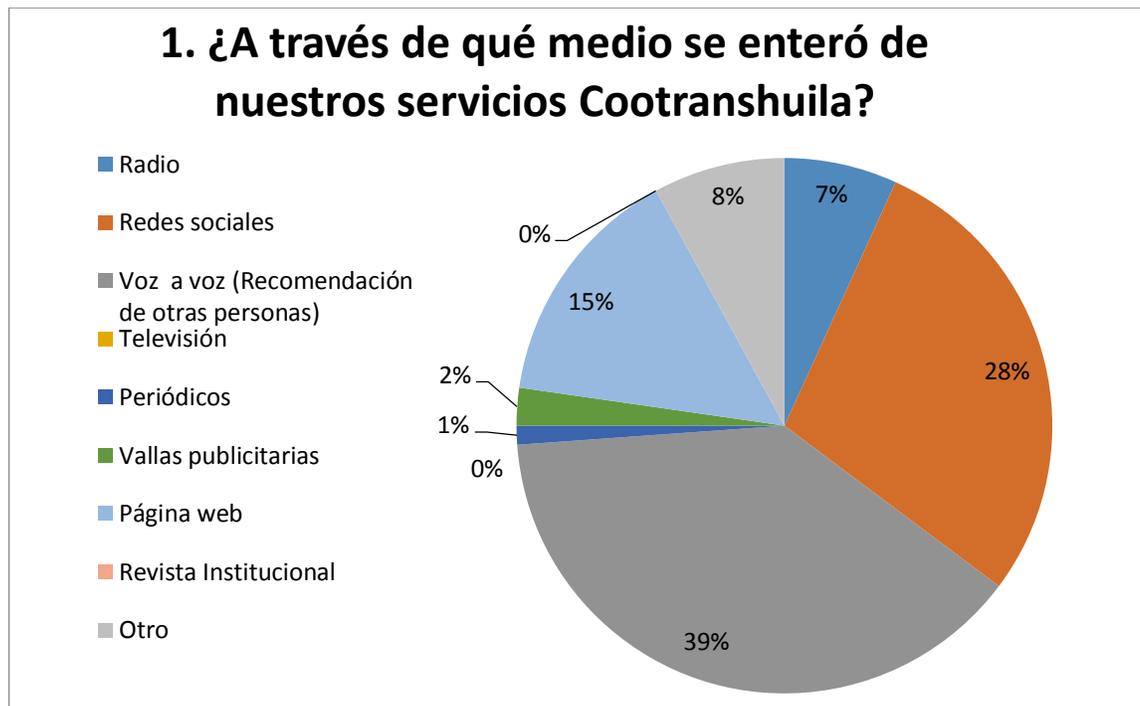
Está bien el manejo de quejas.	10	Los conductores siempre se presentan de la mejor manera con su uniforme impecable, pulcro, demostrándonos por medio de su identificación corporativa la imagen de esta excelente empresa. También sus auxiliares de viaje son unas señoritas muy bien presentadas, respetuosas, amables, pacientes y sobre todo muy colaboradoras y proactivas con sus pasajeros.	15
Buzones de sugerencias en las terminales	20	Que se cumpla con el horario establecido de despacho y llegada dentro de la ruta, haciendo verificación de los mismos por personal idóneo y experimentado.	30
Tomar en cuenta las quejas de los usuarios; hacer buzones de sugerencias	60	Siempre elijo a Cootranshuila por su puntualidad tanto en la hora de abordaje como a la hora de llegada a mi destino. Agiliza sus procesos y eso satisface nuestras necesidades.	15

**Tabla 2: Respuestas-recomendaciones pregunta 16**

#### 4.1.3. Encuestas a usuarios (eficacia de canales de comunicación)

**Público objetivo:** usuarios de los servicios directos e indirectos de Cootranshuila, pertenecientes a todas las ciudades donde tiene cobertura la entidad. El instrumento se aplicó a una muestra de 93 usuarios, por medio virtual.

##### Pregunta 1:



**Figura 43: Encuesta a usuarios pregunta 1**

**Análisis de los resultados obtenidos:** un 39% de los encuestados manifestó que se ha enterado de los servicios de Cootranshuila por medio de la voz a voz con otras personas. Es fundamental que las personas tengan una buena percepción de la organización para que así mismo la recomienden y promuevan una imagen favorable de los servicios.

Por otra parte, un 28% respondió que se enteró por medio de las redes sociales, las cuales corresponden a una herramienta de fácil acceso y de interacción en

tiempo real. Durante el desarrollo de la pasantía se realizó una constante actualización de las cuentas oficiales, gestionando los contenidos a través de una parrilla de programación. Finalmente, el 15% de los encuestados expresó que se enteró de los servicios a través de la página web, ya que en ella encuentran las noticias más relevantes de Cootranshuila, además de la información sobre las distintas rutas con todas sus características. Pese a ello la dinámica de actualización de los canales virtuales (página web y redes sociales) no se genera de manera continua en la entidad, debido a que no existe un encargado de su administración y seguimiento.

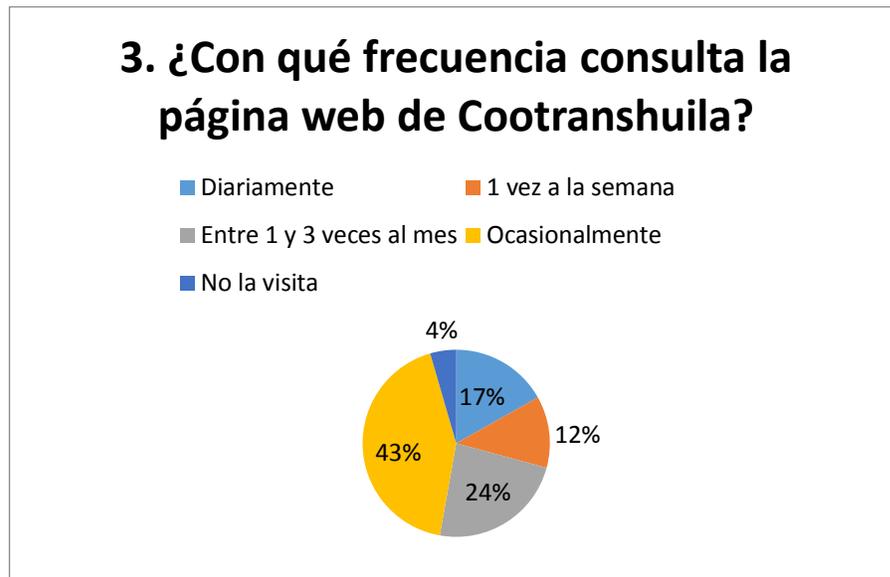
**Pregunta 2:**



**Figura 44: Encuesta a usuarios pregunta 2**

**Análisis de los resultados obtenidos:** el 43% de los usuarios encuestados indicó que consulta la información e interactúa con Cootranshuila por medio de la página web, mientras que el 32% lo hace a través de las redes sociales. Esto evidencia la preferencia que tienen los usuarios por los canales digitales, debido a la facilidad de acceso y la posibilidad de consultar la información de su interés. En esta medida la organización debe potencializar y fortalecer estos canales, comprendiendo que existen varias falencias relacionadas con la actualización de la información y la respuesta a dudas y comentarios; esto se evidencia en el chat dispuesto en la página web, ya que este espacio no cuenta con una persona responsable de su administración ni un horario de atención. Por otra parte, cuando el chat está en funcionamiento y el usuario sale de la ventana de la conversación, éste pierde el contacto con el funcionario, causando molestia en los clientes.

**Pregunta 3:**

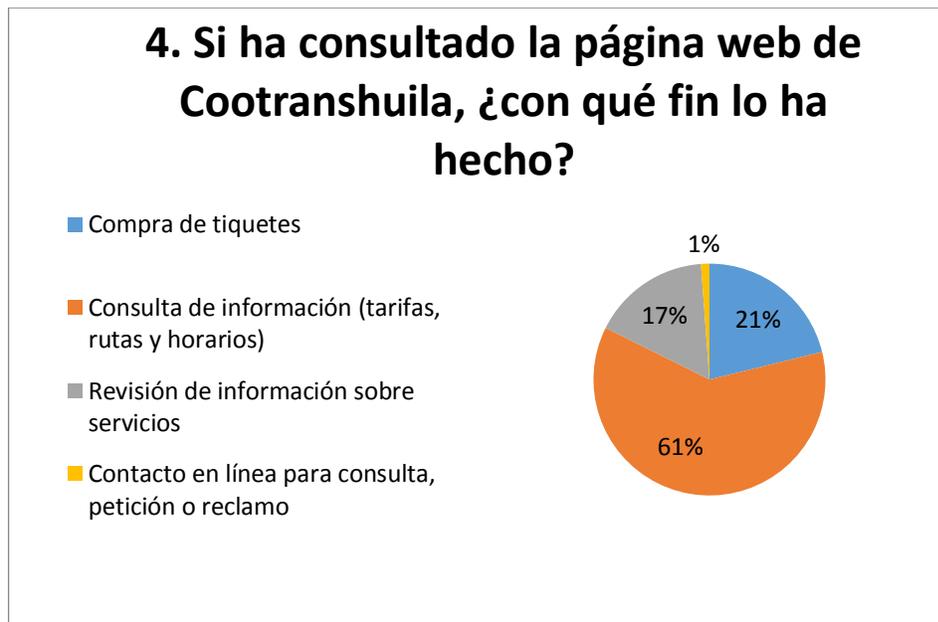


**Figura 45: Encuesta a usuarios pregunta 3**

**Análisis de los resultados obtenidos:** un 43% de los encuestados expresó que consulta ocasionalmente la página web de Cootranshuila, un 24% de usuarios dijo que entre 1 y 3 veces al mes, el 17% de clientes frecuenta diariamente la página

web. Estos resultados se dan por la facilidad de acceso a la plataforma, que permite a los públicos comprar los pasajes vía Internet en las distintas rutas con las que se cuenta hasta el momento, o consultar los horarios establecidos y el valor de cada pasaje. La página se mantiene actualizada en los datos más relevantes (valores, rutas, horarios) para no tener ningún error.

**Pregunta 4:**

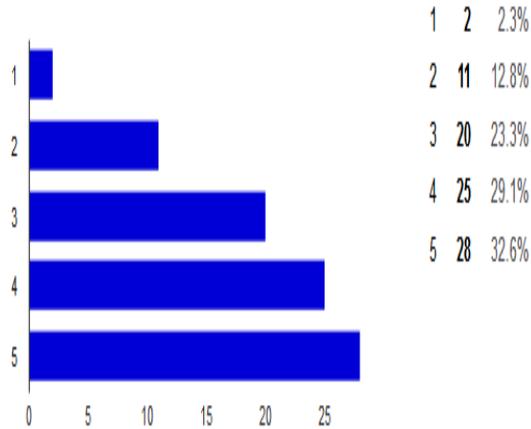


**Figura 46: Encuesta a usuarios pregunta 4**

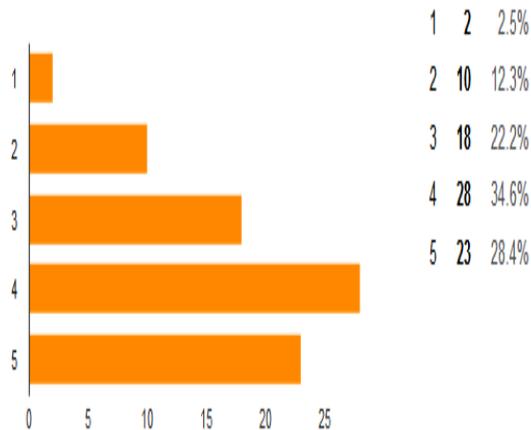
**Análisis de los resultados obtenidos:** un 61% de los encuestados indicó que consulta la página web para adquirir información sobre tarifas, rutas y horarios. El 21% de usuarios encuestados respondió que la visita para realizar las compras de tiquetes, para lo cual se maneja una plataforma con alta seguridad ([www.teletiquete.com](http://www.teletiquete.com)) que hasta el momento no ha presentado ningún inconveniente. En esta pregunta se evidencia que el uso de esta plataforma se efectúa principalmente con el fin de consultar información y no de interactuar directamente con la organización.

**Pregunta 5:** Califique los siguientes aspectos de la página web de 1 a 5 (donde 1 es deficiente y 5 es excelente).

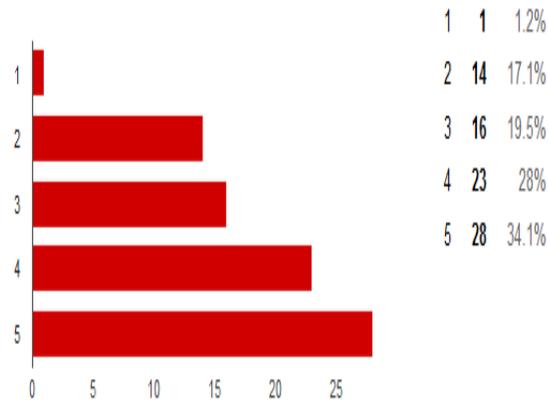
**Diseño (colores, letra, diagramación) [5. Califique los siguientes aspectos de la página web de 1 a 5 (Donde 1 es deficiente y 5 es excelente)]**



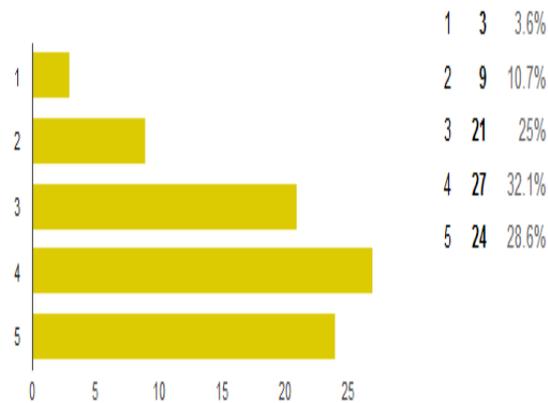
**Contenido (pertinencia, calidad y veracidad de la información) [5. Califique los siguientes aspectos de la página web de 1 a 5 (Donde 1 es deficiente y 5 es excelente)]**



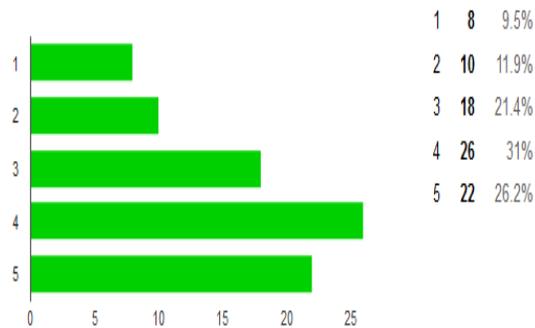
Actualización de la información [5. Califique los siguientes aspectos de la página web de 1 a 5 (Donde 1 es deficiente y 5 es excelente)]



Uso y calidad del material multimedia (vídeos, imágenes, audios) [5. Califique los siguientes aspectos de la página web de 1 a 5 (Donde 1 es deficiente y 5 es excelente)]



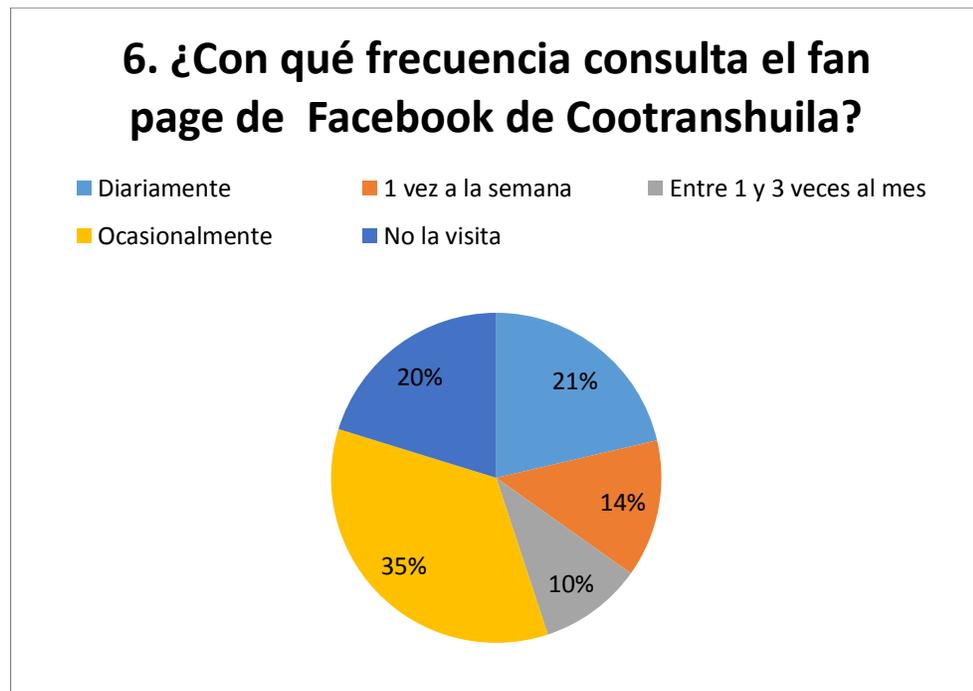
Interactividad (efectividad de espacios para interactuar con la empresa) [5. Califique los siguientes aspectos de la página web de 1 a 5 (Donde 1 es deficiente y 5 es excelente)]



**Figura 47: Encuesta a usuarios pregunta 5**

**Análisis de los resultados obtenidos:** ante esta pregunta, la calificación en general es buena en todas las categorías. En el 2015 se trabajó en el diseño de la plataforma, ya que existían sugerencias de los usuarios frente a la saturación de elementos visuales y la baja velocidad de navegación. De esta forma se modificó sin dejar de lado la esencia de los colores característicos de Cootranshuila.

**Pregunta 6:**

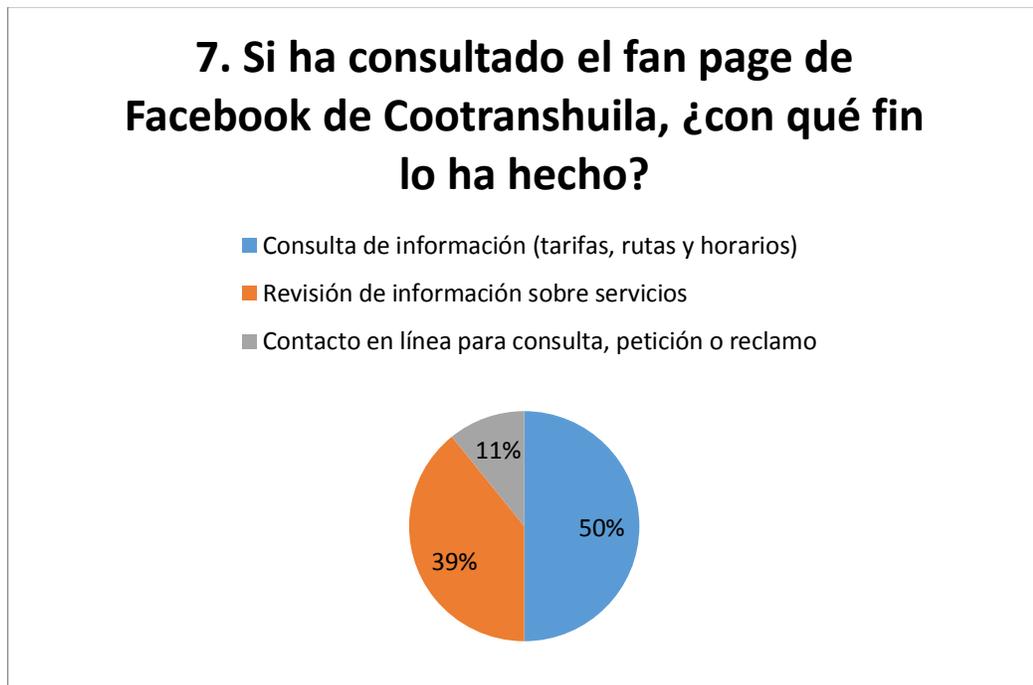


**Figura 48: Encuesta a usuarios pregunta 6**

**Análisis de los resultados obtenidos:** un 35% de los encuestados expresó que frecuenta ocasionalmente la fan page de Facebook de la organización, un 21% de los usuarios indicó que lo hace diariamente y un 20% dijo que no visita la cuenta oficial. Esta situación se debe en gran medida a la falta de continuidad y planificación en la gestión de la comunicación en escenarios digitales, pues durante la pasantía se motivó la interacción de los usuarios, se promocionó la cuenta entre nuevos seguidores y se gestionó el contenido a través de una parrilla

de programación. Sin embargo, en la entidad no se da continuidad a esta labor, debido a que no hay un responsable exclusivo de esta plataforma.

**Pregunta 7:**

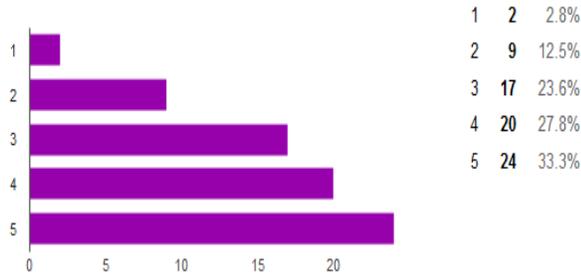


**Figura 49: Encuesta a usuarios pregunta 7**

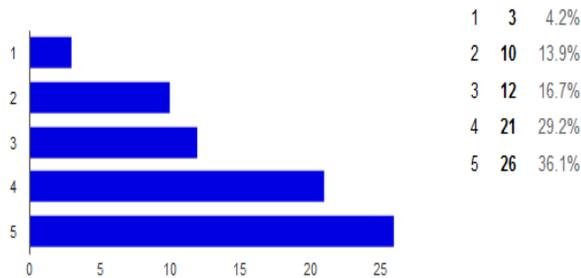
**Análisis de los resultados obtenidos:** un 50% de los encuestados respondió que consulta información sobre tarifas, rutas y horarios en la fan page de Facebook; un 39% dijo que revisa información sobre los distintos servicios y un 11% manifestó que lo hace para consultar o realizar una petición o reclamo por algún servicio. Mediante el chat de la fan page las consultas de mayor frecuencia son las relacionadas con los horarios de las rutas y el proceso de compra de pasajes por Internet.

**Pregunta 8:** Califique los siguientes aspectos de la fan page de 1 a 5 (donde 1 es deficiente y 5 es excelente).

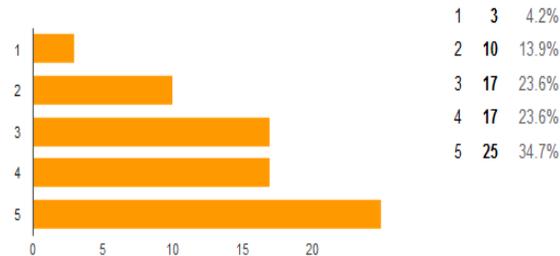
**Contenido (pertinencia, calidad y veracidad de la información) [8. Califique los siguientes aspectos del Fan Page de 1 a 5 (Donde 1 es deficiente y 5 es excelente)]**



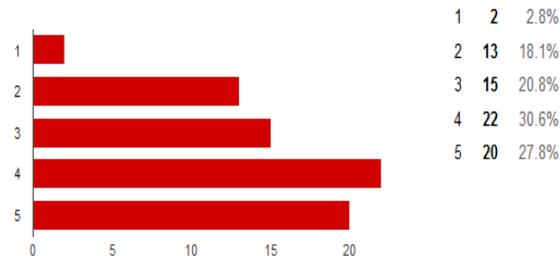
**Actualización de la información [8. Califique los siguientes aspectos del Fan Page de 1 a 5 (Donde 1 es deficiente y 5 es excelente)]**



**Uso y calidad del material multimedia (vídeos, imágenes, audios) [8. Califique los siguientes aspectos del Fan Page de 1 a 5 (Donde 1 es deficiente y 5 es excelente)]**



**Interactividad (efectividad de espacios para interactuar con la empresa) [8. Califique los siguientes aspectos del Fan Page de 1 a 5 (Donde 1 es deficiente y 5 es excelente)]**

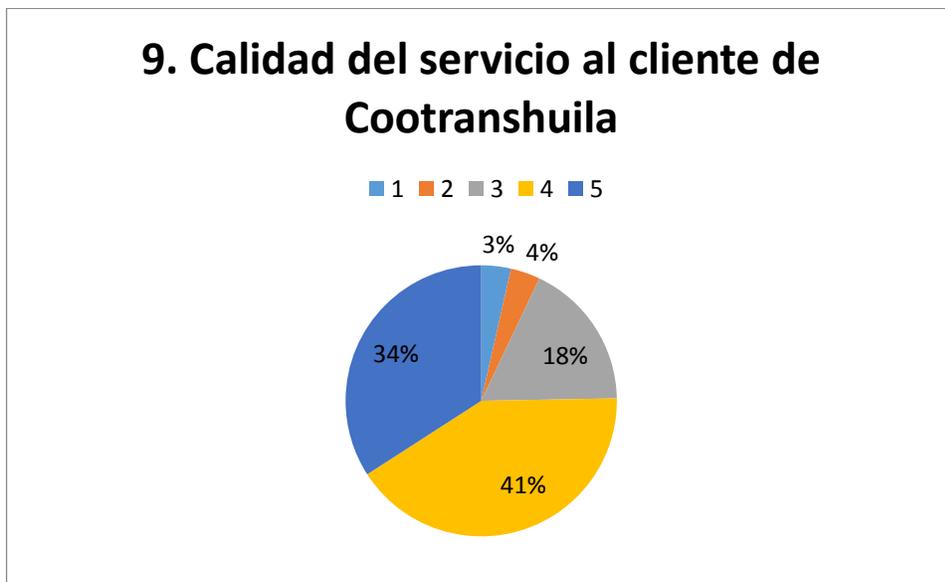


**Figura 50: Encuesta a usuarios pregunta 8**

**Análisis de los resultados obtenidos:** las calificaciones en esta pregunta estuvieron en su mayoría en 5 y sólo una con 4, es decir que el trabajo realizado a diario de estar informando por la fan page de Facebook ha sido importante, notorio y del total agrado para los usuarios. Es una herramienta que puede seguir dando excelentes resultados ya que es por este canal donde se manifiestan los clientes por quejas o peticiones y se les debe dar respuesta inmediata para la satisfacción de ellos y mejorar la interacción.

Cabe resaltar que la medición se realizó en el periodo en que se efectuó la pasantía y existía una gestión constante de la cuenta oficial de la entidad. También es importante destacar que la respuesta con mayor porcentaje de calificación en 2 correspondió al ítem de interacción con los usuarios, teniendo en cuenta que algunas personas no sólo evalúan la situación en el momento en que se indagó, sino también el proceso de respuesta que generaba antes la organización.

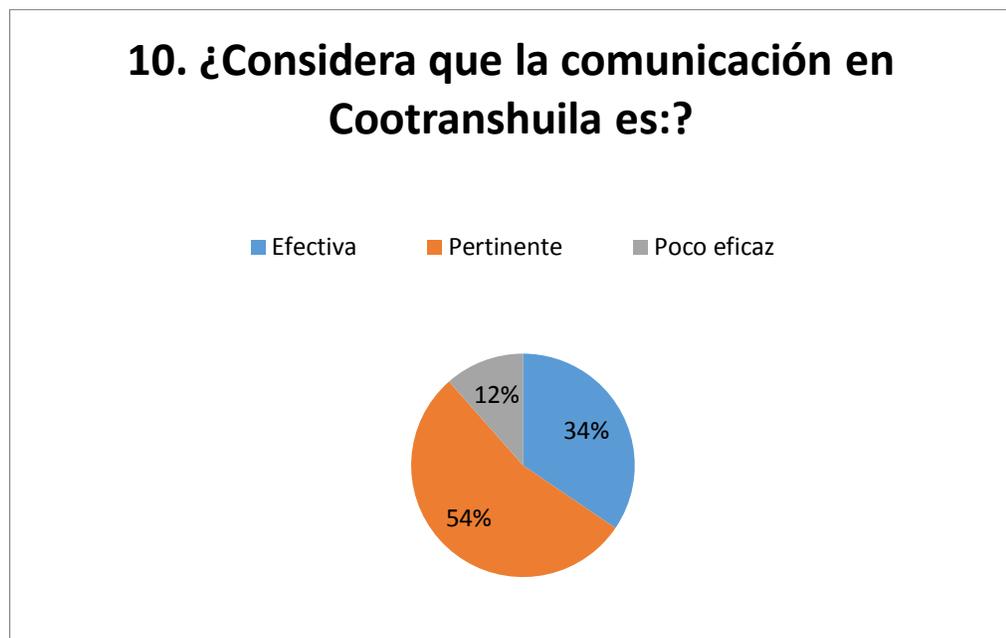
**Pregunta 9:** Califique de 1 a 5 la calidad del servicio al cliente de Cootranshuila (donde 1 es deficiente y 5 es excelente).



**Figura 51: Encuesta a usuarios pregunta 9**

**Análisis de los resultados obtenidos:** un 41% de los encuestados manifestó que el servicio al cliente de Cootranshuila es sobresaliente, un 34% lo calificó como excelente y un 18% como aceptable. Existe reconocimiento de la labor de la entidad, sin embargo, se presenta una oportunidad de mejora en la atención al usuario, la cual puede generar distinción entre la competencia y aportar un factor diferenciador.

**Pregunta 10:**

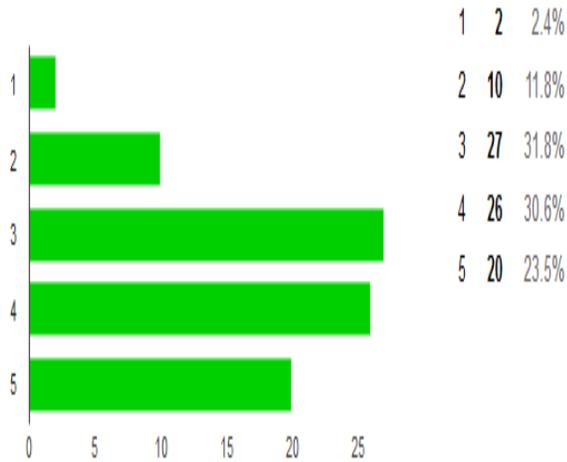


**Figura 52: Encuesta a usuarios pregunta 10**

**Análisis de los resultados obtenidos:** un 54% de los usuarios encuestados consideró que la comunicación en Cootranshuila es pertinente, un 34% indicó que la comunicación es efectiva y un 12% dijo que es poco eficaz. En este sentido se deben fortalecer los canales de comunicación existentes, revisar su pertinencia y generar espacios de diálogo e interacción que no sean intermitentes sino continuos.

**Pregunta 11:** Califique los siguientes aspectos de la organización de 1 a 5 (donde 1 es deficiente y 5 es excelente).

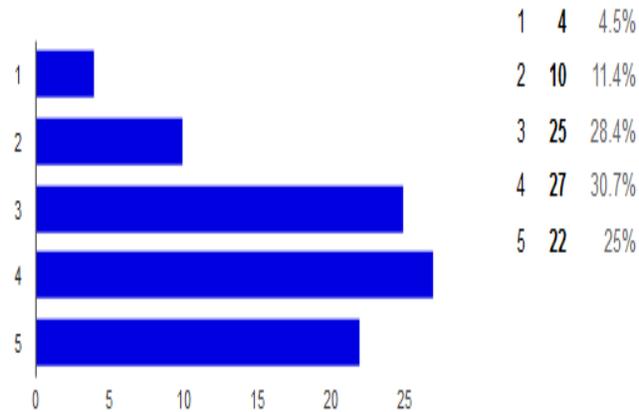
**Comunicación con los clientes [11. Califique los siguientes aspectos de la organización de 1 a 5 (Donde 1 es deficiente y 5 es excelente)]**



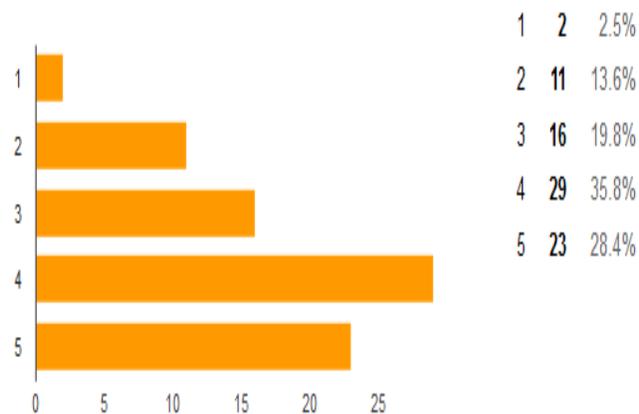
**Seguimiento y respuesta a quejas de usuarios [11. Califique los siguientes aspectos de la organización de 1 a 5 (Donde 1 es deficiente y 5 es excelente)]**



**Atención en taquilla [11. Califque los siguientes aspectos de la organización de 1 a 5 (Donde 1 es deficiente y 5 es excelente)]**



**Atención virtual (Página web y Facebook) [11. Califque los siguientes aspectos de la organización de 1 a 5 (Donde 1 es deficiente y 5 es excelente)]**



**Figura 53: Encuesta a usuarios pregunta 11**

**Análisis de los resultados obtenidos:** los resultados de esta pregunta se ubicaron entre 3 y 4, es decir, aceptable y sobresaliente, respectivamente. Estas categorías relacionan los temas más importantes que se han comentado en el diagnóstico; es por ello que es importante realizar estrategias para su mejoramiento.

## 4.1.4. Análisis de matriz de entrevistas

UNIDAD TEMÁTICA	YESID VALENZUELA		MARINO CASTRO CARVAJAL		CATALINA REYES	
	PREGUNTA	RESPUESTA	PREGUNTA	RESPUESTA	PREGUNTA	RESPUESTA
<b>OBJETIVOS ORGANIZACIONALES</b>	¿Cuál es el objetivo o propósito estratégico de la organización?	"Uno de los propósitos que se ha tratado en la organización es básicamente dejar de tener clientes y pasar a tener fans, como dice John Tschohl en la parte de fidelización de clientes".	¿Cuál es el objetivo o propósito estratégico de la organización?	"Uno de los objetivos principales es atender al usuario; en el tema de transporte es la movilidad de pasajeros a nivel departamental y nacional, que es la bandera de la Institución".	¿Cuál es el objetivo o propósito estratégico de la organización?	Tienen que ver con que nosotros como empresa de transporte le ofrezcamos unos excelentes servicios tanto en confort, comodidad en nuestros vehículos, como una excelente calidad de servicio, para brindar una satisfacción completa al cliente"
	¿Cuál es el público objetivo de la empresa Cootranshuila?	"Tener una mayor cobertura, que nuestros pasajeros disfruten realmente viajar con nosotros".	¿Cuál es el público objetivo de la empresa Cootranshuila?	"La razón de ser es el pasajero de base, hablemoslo así el de los pueblos, ciudades".	¿Cuál es el público objetivo de la empresa Cootranshuila?	"El público objetivo a los que nos dirigimos es al comerciante es el pasajero continuo, que tenemos durante los 12 meses del año".

Tabla 3. Análisis de matriz: objetivos organizacionales

UNIDAD TEMATICA	YESID VALENZUELA		MARINO CASTRO CARVAJAL		CATALINA REYES	
	PREGUNTA	RESPUESTA	PREGUNTA	RESPUESTA	PREGUNTA	RESPUESTA
<b>RECORDACION</b>	¿En este sentido cuál es la imagen que Cootranshuila quiere transmitir en su entorno y como quieren que los perciban?	“Que sea una empresa competitiva, que sea única en prestación de servicio, que sea la más eficiente, que sea la empresa que sale más puntual, que sea la empresa bandera en el tema de servicio al cliente.”	¿En este sentido cuál es la imagen que Cootranshuila quiere transmitir en su entorno y como quieren que los perciban?	“Que nos perciban como una Institución o Cooperativa que sea netamente huilense por eso estamos haciendo relación de que la gente crea en nosotros.”	¿En este sentido cuál es la imagen que Cootranshuila quiere transmitir en su entorno y como quieren que los perciban?	“La mejor, pues obviamente todos estamos luchando es para que la imagen a nivel tanto regional como nacional sea la mejor.”
	¿Y cómo se está trabajando en esta imagen?	“Estamos trabajando muy duro en esto porque vamos a cambiar paradigmas que se tienen como son las salidas impuntuales.”	¿Y cómo se está trabajando en esta imagen?	“Si claro, nosotros desde el año pasado que iniciamos la parte de la gerencia de esta emblemática Cooperativa estamos creando nuevos departamentos como es el de Marketing, comunicación social y con esto pues estamos de lleno.”	¿Y cómo se está trabajando en esta imagen?	“Constantemente el trabajo de nosotros como grupo en el Terminal, incluyendo todo, no solo yo, o solamente el grupo administrativo que maneja terminal sino que eso va desde los taquilleros, y hasta los mismos conductores luchan por ese servicio.”

**Tabla 4. Análisis de matriz: recordación**

UNIDAD TEMATICA	YESID VALENZUELA		MARINO CASTRO CARVAJAL		CATALINA REYES	
	PREGUNTA	RESPUESTA	PREGUNTA	RESPUESTA	PREGUNTA	RESPUESTA
<b>SERVICIOS</b>	¿Qué es lo que caracteriza a Cootranshuila y diferencia de las otras empresas?	“Bueno en este momento en la misma parte de la modernización del parque automotor logramos incrementar 5 carros que son únicos a nivel nacional en este momento con tecnología europea”	¿Qué es lo que caracteriza a Cootranshuila y diferencia de las otras empresas?	“El servicio, nosotros gracias a Dios somos abanderados como uno de los mejores servicios de Colombia, nuestro último parque automotor se denomina Doble Yo, con esto la verdad le pegamos muy bien, es un servicio que ningún otra empresa tiene, somos pioneros a nivel nacional.”	¿Qué es lo que caracteriza a Cootranshuila y diferencia de las otras empresas?	“En este momento tenemos la gran ventaja que tenemos un parque automotor de muy buena calidad a comparación con otras empresas, tenemos una empresa que es prácticamente nuestro competidor más directo, y a raíz de que nosotros renovamos nuestro parque automotor entonces ellos también tomaron la decisión de ir renovando.”

<b>SERVICIOS</b>	¿Cuáles son los servicios propios y los indirectos que tiene la empresa Cootranshuila?	“Los servicios propios en este momento que tenemos es el servicio de transporte intermunicipal y a nivel urbano también tenemos servicios propios, servicios indirectos en este momento tenemos el servicio especial que son unos carros que trabajaban directamente para la compañía pero que ahora trabajan en otro segmento pero llevan la marca de Cootranshuila, como sucede con la Estación de Servicio en donde el lavadero de carros no es nuestro pero lleva la marca de Cootranshuila, es un subarrendamiento que hemos dado.”	¿Cuáles son los servicios propios de la organización y los servicios indirectos?	“Nuestra empresa tiene la venta de combustible, servicio de encomiendas, servicio de transporte urbano en la ciudad de Neiva, servicio de transporte especial, servicio directo que nosotros lo llamamos y el servicio indirecto.”	¿Cuáles son los servicios propios de la organización y cuáles son los servicios indirectos?	“Los servicios propios de la administración, de la empresa es transporte de pasajeros en sus diferentes modalidades, nosotros manejamos modalidades Súper lujo, lujo, corrientes. Sé que los indirectos son unos servicios de kias, que son carros pequeños, son carros que cubren más que todo las poblaciones y municipios del departamento del Huila.”
------------------	--	--	--	--	---	---

<b>SERVICIOS</b>	¿Y cómo se garantiza la calidad de los servicios indirectos, porque igual ellos están llevando la imagen de Cootranshuila?	“Hemos tratado de tener varios controles pero dentro de toda esta infraestructura que se ha podido montar siempre va estar el tema de manejo de la capacitación del personal, como no se ha podido educar, o capacitar y no tenemos un plan de contingencia pienso que sería una de las falencias que en este momento tenemos, pero que igual estamos trabajando, capacitando lo mejor que podemos.”	¿Y cómo se garantiza la calidad de los servicios indirectos, porque igual ellos están llevando la imagen de Cootranshuila?	“Siempre hacemos énfasis en que el cliente siempre tiene la razón y que nosotros hacemos que el potencial que tenemos en Cootranshuila sea utilizado para que esa parte indirecta también goce de nuestras estrategias de venta que tenemos, al igual que la directa.”	¿Y cómo se garantiza la calidad de los servicios indirectos, porque igual ellos están llevando la imagen de Cootranshuila?	“Desafortunadamente en ese aspecto no hay un control en el servicio como tal, se exige control a nivel de garantías y asegurabilidad de los conductores y de los vehículos, más no al servicio al cliente.”
------------------	--	--	--	--	--	---

**Tabla 5. Análisis de matriz: servicios**

UNIDAD TEMATICA	YESID VALENZUELA		MARINO CASTRO CARVAJAL		CATALINA REYES	
	PREGUNTA	RESPUESTA	PREGUNTA	RESPUESTA	PREGUNTA	RESPUESTA
<b>CULTURA DE SERVICIO</b>	¿De qué manera o través de qué estrategias se promueve la adecuada atención de los clientes?	“Las redes sociales, son un medio que se debe aprovechar muchísimo; el 70 - 80% de nuestros pasajeros tienen un teléfono inteligente y pienso que es la herramienta más poderosa que tenemos. Hace un año teníamos 250 seguidores y ahora tenemos cerca de 20.000 en menos de un año”.	¿De qué manera o través de qué estrategias se promueve la adecuada atención de los clientes?	“Primero, estamos nosotros capacitando a todo el personal administrativo y operativo, quienes son los que venden nuestros servicios; en la parte de la terminal capacitamos mucho a los taquilleros, a quienes les hacemos un seguimiento de las funciones y que presten un buen servicio atendiendo bien al usuario”.	¿De qué manera o través de qué estrategias se promueve la adecuada atención de los clientes?	“Hacemos un seguimiento continuo a taquilleros, conductores y auxiliares que son los que tienen el contacto directo con el cliente; constantemente están en capacitaciones de atención al cliente. Adicionalmente ya aquí en el terreno, yo prácticamente me reúno una vez a la semana con los taquilleros para mirarles las falencias que hemos detectado para ir las corrigiendo”.

<b>CULTURA DE SERVICIO</b>	¿En Cootranshuila existe alguna política de la atención al cliente?	"No está definida, está como costumbre atender muy bien, estamos tratando de buscar esa costumbre para luego enseñar una política de calidad al cliente; hay políticas como política integral, está la política de transporte, pero una política como tal de servicio al cliente no está".	¿En Cootranshuila existe alguna política de la atención al cliente?	"No, a la fecha no lo tenemos; el objetivo es mejorar el servicio y esto es algo que debemos hacer".	¿En Cootranshuila existe alguna política de la atención al cliente?	"En el momento están apenas en el proceso de establecer como tal una política; nosotros tenemos políticas de calidad como tal, pero una política de servicio al cliente no la hay".
----------------------------	---	--	---	--	---	---

<b>CULTURA DE SERVICIO</b>	<p>En su misión ustedes plantean trabajar de acuerdo a las necesidades y expectativas de los clientes, ¿cómo identifican esas necesidades y responden a ellas?</p>	<p>“Bueno, casualmente el último servicio que acabamos de montar, que es el DOBLE YO, es un servicio pensado en la necesidad del cliente; hoy por hoy el cliente lo que está buscando es comodidad”.</p>	<p>En la misión de la organización ustedes plantean trabajar de acuerdo a las necesidades y expectativas de los clientes, ¿cómo identifican esas necesidades y cómo responden a ellas?</p>	<p>“Claro, la misión de Cootranshuila siempre es que sea una empresa pionera en el servicio de transporte; las necesidades las identificamos a través de las quejas por derechos de petición; y hoy en día se utiliza mucho las redes sociales y hacemos seguimiento”.</p>	<p>En la misión de ustedes se plantean trabajar de acuerdo a las necesidades y expectativas de los clientes, ¿cómo se identifican esas necesidades y como se responden a ellas?</p>	<p>“Pues uno que tiene acá en la terminal el contacto directo con el cliente, muchas veces ellos le dan a conocer las sugerencias, recomendaciones; los mismos conductores traen sugerencias, ya que ellos pueden visualizar eso por lo que mantienen por las carreteras. Como tal no hay un sitio dónde se pueda escuchar las sugerencias, no lo tenemos. Se ha solicitado en varias oportunidades un buzón de sugerencias, pero pues hasta el momento no nos lo han enviado”.</p>
----------------------------	--	--	--	--	---	---

<b>CULTURA DE SERVICIO</b>	<p>¿De qué manera la organización recoge la percepción de servicio en sus usuarios? ¿Cómo la mide y recolecta las sugerencias?</p>	<p>“Tenemos varios medios: las redes sociales, vuelvo y le digo, son una manera muy interesante, rápida de conocer, y sobre todo el Twitter ha sido una de las herramientas más interesantes”.</p>	<p>¿De qué manera la organización recoge la percepción de servicio en sus usuarios? ¿Cómo la mide y recolecta las sugerencias?</p>	<p>“De las redes sociales y muchas veces en forma verbal porque los usuarios van hacia los jefes de rodamiento que están en la terminal o vienen a la empresa a la parte de recursos humanos o al departamento que corresponda y se le da la solución a la queja”.</p>	<p>¿De qué manera la organización recoge la percepción de servicio en sus usuarios? ¿Cómo la mide y recolecta las sugerencias?</p>	<p>“A nivel de redes sociales, el ingeniero Yesid es muy seguro y certero 100% de estar pendiente y hacer seguimiento en las diferentes redes sociales, eso también es una forma de que tanto como felicitan castigan, esos castigos son entrar a corregir las falencias que tengamos, para satisfacer al cliente”</p>
	<p>En su visión o futuro preferido ustedes plantean el objetivo de “Ser líderes con el mejor talento humano, para ser modelo de eficiencia y solidez en el sector transportador, en la excelencia y servicio al cliente. En este sentido, ¿cómo se fortalece el recurso humano</p>	<p>“Estamos brindando unas capacitaciones y comenzamos con el tema de sensibilización; en este momento estamos sensibilizando a todo el personal sobre la importancia de lo que es dar respuesta rápida y la información</p>	<p>En su visión o futuro preferido ustedes plantean el objetivo de “Ser líderes con el mejor talento humano, para ser modelo de eficiencia y solidez en el sector transportador, en la excelencia y servicio al</p>	<p>“Pues nosotros queremos ser líderes, vamos a ser líderes en el servicio de transporte, para ello tenemos que hacer un reacondicionamiento en la organización en la parte de la cultura ciudadana, la cultura de</p>	<p>En su visión o futuro preferido ustedes plantean el objetivo de “Ser líderes con el mejor talento humano, para ser modelo de eficiencia y solidez en el sector transportador, en la excelencia y servicio al</p>	<p>“Si, a través del talento humano; nosotros el año pasado, y el departamento de recursos humanos, gestionamos una capacitación masiva de 40 horas para atención al cliente en la cual asistimos</p>

	de su organización? ¿Cómo se gestiona la cultura de servicio?	clara y oportuna”.	cliente. En este sentido, ¿cómo se fortalece el recurso humano de su organización? ¿Cómo se gestiona la cultura de servicio?	servicio al cliente; es una tarea difícil de hacer, pero no imposible”.	cliente. En este sentido, ¿cómo se fortalece el recurso humano de su organización? ¿Cómo se gestiona la cultura de servicio?	prácticamente todo el personal administrativo y parte de personal operativo”.
<b>CULTURA DE SERVICIO</b>	¿De qué manera se trabaja en estos temas con el personal externo, es decir, taquilleros y conductores no directos con la empresa, que de una u otra forma también representan la imagen de la organización a través de los servicios que prestan?	“Estamos haciendo capacitaciones directas con ellos; los hemos traído hasta las oficinas, les hemos dado todo un día de capacitación, les hemos explicado los inconvenientes y el problema que le puede causar a la empresa no hacer bien el trabajo”.	¿De qué manera se trabaja en estos temas con el personal externo, es decir, taquilleros y conductores no directos con la empresa, que de una u otra forma también representan la imagen de la organización a través de los servicios que prestan?	“Sí, claro, nosotros hacemos un contrato especial, pero ellos dependen de nuestra institución y con ellos es que más debemos hacer un trabajo de capacitación, y es nuestra fortaleza porque ellos son los que venden y debemos dedicarnos”.	¿De qué manera se trabaja en estos temas con el personal externo, es decir, taquilleros y conductores no directos con la empresa, que de una u otra forma también representan la imagen de la organización a través de los servicios que prestan?	“Con ellos es directo, es decir, ellos saben qué es la atención al cliente, se les ha realizado charlas sobre el tema, cultura de servicio, se ha manejado desde hace mucho tiempo con ellos; no es solo con esta administración, ellos vienen trabajando desde administraciones anteriores”.

<b>CULTURA DE SERVICIO</b>	¿A la hora de entrar los taquilleros a trabajar en la empresa de Cootranshuila se les capacita?	“Ese es un problema que hemos tenido y todavía no se ha acabado de fortalecer: como son empresas que han ido creciendo rápidamente y los modelos, los procesos no están totalmente establecidos en este caso. Hasta el momento yo no he visto que se hagan capacitaciones concretas y definitivas, se les da charlas muy generales, pero no utilizando un proceso, procedimiento, en donde se defina cada uno de estos pasos”.			¿A la hora de entrar los taquilleros a trabajar en la empresa de Cootranshuila se les capacita?	“Sí, por capacitaciones, a los taquilleros se les hace un constante trabajo, porque con ellos es muy duro por los niveles culturales, porque los niveles culturales de ellos son muy bajos, los conductores es igual, pero ellos son muy receptivos; uno les dice en las orientaciones, aunque no falta como siempre el reacio a querer oír, o el que quiere ir en contra a lo que se dice, pero se identifica y se toman los correctivos: o toma la cultura o no nos sirve”.
----------------------------	---	--	--	--	---	---

**Tabla 6. Análisis de matriz: cultura del servicio**

#### 4.1.5 Análisis de las entrevistas

**Objetivos organizacionales:** Cootranshuila en su misión manifiesta que es “*una empresa del sector cooperativo líder en el servicio del transporte masivo terrestre nacional, en la cual se trabaja con mística y en equipo para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes*”. Los tres entrevistados coinciden en que el objetivo o propósito de Cootranshuila es el buen trato hacia las personas, mencionando a los asociados, funcionarios, proveedores y sociedad en general, como lo recalca su misión.

De igual modo, respondieron que se presta una excelente calidad en cada uno de sus servicios, así como en la parte de comodidad de sus buses y en servicio al cliente, debido a que se mejora la comunicación e interacción entre ellos mismos, satisfaciendo completamente a los usuarios.

A la hora de preguntarles por el público objetivo de la organización se evidencia que no hay claridad, ya que los tres funcionarios señalaron un público distinto: la señora Catalina Reyes menciona a “*los comerciantes que viajan continuamente durante los 12 meses del año*”, el gerente Marino Castro Carvajal plantea que son los viajeros de los pueblos y ciudades en general. Conocer los públicos de las organizaciones, en este caso de Cootranshuila, permite construir una relación más efectiva y sólida con ellos a partir de estrategias y medios pertinentes, esto teniendo en cuenta sus particularidades, necesidades, inquietudes y expectativas.

Cootranshuila, por contar con diferentes servicios como, VIP, DOBLE YO, Platino Express, Platino Jet, Mixto, Platino Especial, Kias, cuenta con pasajeros desde el estrato 1 hasta el 4, que se movilizan en todo el transcurso del año. Al igual que algunas empresas que tienen contratos con los buses especiales, que les brindan los servicios a sus funcionarios para llevarlos a sus lugares de trabajo.

**Recordación:** en este ítem dos de los entrevistados adujeron que esperan ser reconocidos como una organización de alta calidad, destacarse tanto a nivel regional como nacional por la calidad de los servicios. Esta conclusión se da a la hora de indagárseles cuál es la imagen que Cootranshuila quiere transmitir y cómo desea que la sociedad la perciba.

Con respecto a este interrogante, plantearon que trabajan tanto la parte operativa como en la administrativa en temas como la puntualidad, servicio al cliente y calidad en sus servicios. Esto se hace diariamente para alejar los paradigmas negativos con los que cuenta la organización como lo manifiesta la señora Catalina Reyes, jefe de rodamiento de Neiva.

Por otra parte, el gerente Marino Castro Carvajal, propone que sea reconocida por lo tradicional, es decir, llevar siempre la huilensidad en cada uno de los espacios donde haga presencia la organización.

Para ello el año anterior modificaron los buses que recorren las distintas carreteras del país, con paisajes netamente huilenses, como las estatuas de San Agustín, la fauna y flora con la que cuenta el Huila y las fiestas sanpedrinas. De igual modo, siguen brindando los refrigerios con las famosas achiras y la gaseosa netamente regional, para generar una recordación entre los diferentes públicos.

**Servicios:** cuando se les pregunta a los entrevistados si conocen los servicios directos e indirectos de Cootranshuila, respondieron tener claridad en cuanto a los directos. Al respecto la señora Catalina Reyes indicó que *“el servicio propio de la empresa es transporte de pasajeros en sus diferentes modalidades: nosotros manejamos modalidades super lujo, lujo, corrientes”*. Pero con respecto a los servicios indirectos falta mayor claridad por parte de los tres entrevistados, pues mencionan algunos como el lavadero de carros y motos y el servicio de las kia, pero no tienen un conocimiento total de ellos.

De igual manera, manifiestan que aún no hay un control en específico de calidad de los servicios indirectos, ya que en la actualidad únicamente se maneja lo que tiene que ver con el control de garantía por parte de los conductores y vehículos. Se deben tomar medidas en esta parte y pueden afectar el posicionamiento de la organización.

Con relación a lo que caracteriza a Cootranshuila o diferencia de las otras empresas de transporte, el señor Yesid Valenzuela mencionó: *“En este momento, en la misma parte de la modernización del parque automotor, logramos incrementar cinco carros que son únicos a nivel nacional con tecnología europea”*. Él se refiere al bus DOBLE YO, que es señalado en las respuestas de los otros dos entrevistados por ser un servicio novedoso, donde las expectativas se han llenado completamente, ya que se ha trabajado arduamente en la parte de servicio al cliente, en su calidad y comodidad en los viajes; estos esfuerzos han generado comentarios positivos con respecto a este servicio vía electrónica y en contacto directo con funcionarios de la organización.

Sin embargo, se debe destacar que el DOBLE YO no es un aspecto diferenciador, teniendo en cuenta que las demás empresas de transporte también han incursionado en este servicio para mantenerse a la vanguardia y ser competentes. De esta manera se puede destacar el interés de Cootranshuila por innovar en servicios y tecnología, pero es necesario que genere un valor diferenciador de las demás empresas de transporte.

**Cultura de servicio:** en este ítem de cultura de servicio, al cuestionarlos si existe alguna política de atención al cliente, el señor Yesid Valenzuela expresó que *“no está definida, está como costumbre atender muy bien, estamos tratando de buscar esa costumbre para luego enseñar una política de calidad al cliente; hay políticas como política integral, está la política de transporte, pero una política como tal de servicio al cliente no está”*.

Los otros dos entrevistados comentaron que en la organización de Cootranshuila no se cuenta con políticas de atención al cliente, pero recalcan que se viene trabajando en ello ya que es necesario ante la carencia de protocolos de atención, seguimiento y control en la prestación de sus servicios. Se espera incluir en este control los servicios indirectos, en virtud a que llevan la imagen de Cootranshuila a través de los servicios que prestan.

Por otro lado, al indagárseles por la manera como la organización recoge las percepciones de sus públicos, se determinó que el único espacio donde los usuarios pueden hacer llegar sus quejas o comentarios es por medio de las redes sociales. La señora Catalina Reyes indicó que *“es necesario ubicar buzones de sugerencias en las terminales porque no todos los clientes tienen acceso a las redes sociales”*. A pesar de que las redes sociales en la actualidad impactan tanto, no es suficiente tener contacto con los públicos sólo por ese medio, sino que se debe buscar otro tipo de estrategias para generar una mejor comunicación.

En esta medida, el gerente Marino Castro Carvajal adujo que las percepciones de los usuarios se recolectan por medio *“de las redes sociales y muchas veces en forma verbal porque los usuarios van hacia los jefes de rodamiento que están en la terminal o vienen a la empresa, a la parte de recursos humanos o el departamento que corresponda para que se le dé la solución a la queja”*. Por este canal también se promueve la adecuada atención al cliente, como lo mencionan los entrevistados.

Un aspecto importante que se evidenció a partir de las entrevistas y por medio de la observación es que no existe un procedimiento establecido en la prestación de servicios y manejo de quejas y reclamos, pues no se realiza seguimiento a ésta y tampoco existe un control constante.

Con respecto a las capacitaciones, estas se realizan permanentemente con los funcionarios pero no se hace un seguimiento de su aplicación ni existe una continuidad. Las capacitaciones son sólo acciones que no responden a una estrategia que permita afianzar una cultura de servicio. Los temas que se brindan en las capacitaciones siempre están relacionados con la buena presentación personal, información correcta para los usuarios, respeto hacia los usuarios, etc.

La señora Catalina Reyes indicó al respecto que *“yo prácticamente me reúno una vez a la semana con los taquilleros para mirarles las falencias que hemos detectado, notado, para ir las corrigiendo”*. Al ser ella jefe de rodamiento de la ciudad de Neiva toma ese tipo de iniciativas para mejorar la calidad del servicio al cliente, pero es notorio que no hay un programa de formación con temáticas variadas que respondan a la realidad y necesidades de la organización y sus públicos.

#### **4.1.6 Análisis de la observación**

Para la implementación de la herramienta de observación se participó como pasante observadora en distintos espacios de Cootranshuila como lo son taquillas de venta de pasajes, oficinas operativas de la terminal de transportes, oficinas administrativas con áreas específicas y desplazamiento en los buses de la empresa con distintos destinos.

En estos lugares se detectó cómo se genera la comunicación por parte de los colaboradores desde las diferentes instancias, identificando el uso de canales y las herramientas comunicacionales que se emplean continuamente en la prestación del servicio.

## **5. Propuesta de intervención**

### **5.1 Descripción de la propuesta**

#### **ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN DEL SERVICIO EN LA EMPRESA COOTRANSHUILA LTDA.**

Con base en las actividades realizadas durante el desarrollo de la pasantía, la aplicación de instrumentos, recolección de datos e información y análisis de los mismos, en cumplimiento de los objetivos trazados, en donde se pretende analizar la comunicación del servicio en la empresa Cootranshuila Ltda., a continuación, se relacionan las estrategias de intervención diseñadas según los resultados obtenidos, así:

#### **Imagen:**

- ✓ Es pertinente establecer los lineamientos y significados con respecto a las piezas de imagen de la organización, con el fin de generar un reconocimiento y apropiación de estos elementos entre los diferentes públicos de Cootranshuila, y de paso proyectar una imagen más coherente.
- ✓ Para el año 2015 se diseñó un manual de imagen de Cootranshuila, mas no de identidad, donde se daba a conocer los elementos visuales y cómo se debía aplicar en las distintas líneas de servicio, pero no se abordaban los significados de ellos. Esta fue una propuesta del diseñador gráfico contratado en ese momento y, por lo tanto, no respondió a un proceso participativo en el que se involucrara a los distintos públicos y sus percepciones con respecto a la imagen de Cootranshuila. Por esta razón actualmente no existe apropiación de dicho manual por parte de los funcionarios, ni una aplicación constante.

- ✓ El manual no se aplica adecuadamente por motivos de desconocimiento por parte de los asociados. Existen confusiones principalmente con el color institucional. Se debe generar un proceso de socialización y estrategias de seguimiento que propicien el reconocimiento de los símbolos de la entidad y su apropiación.
- ✓ Es importante que la organización tenga claro cuál es su valor diferenciador frente a las otras organizaciones del sector de transporte y proyectarlo en sus diferentes actividades de promoción y divulgación.
- ✓ Es pertinente realizar un seguimiento a los servicios indirectos, ya que ellos prestan sus distintos servicios llevando consigo la imagen de Cootranshuila. Actualmente estos servicios no tienen control por parte de la organización, sino que funcionan bajo el nombre de Cootranshuila, pero de manera independiente.

**Comunicación:**

- ✓ Es importante establecer espacios de interacción entre la organización y los usuarios para realizar seguimiento a los servicios prestados. Se deben generar estrategias y canales oportunos que permitan una efectiva comunicación y detección y seguimiento a las falencias que se estén presentando en los servicios.
- ✓ Es pertinente establecer unos lineamientos o procedimientos claros para la atención al usuario y la respuesta y seguimiento a quejas y reclamos; para ello es relevante generar una política de servicio y estrategias de seguimiento.
- ✓ Debería haber una persona o área encargada de recolectar, analizar y hacer seguimiento a las diferentes quejas de los servicios que se prestan en Cootranshuila para evitar distorsión en la información.
- ✓ Es importante fortalecer los canales de comunicación, ya que nunca se ha realizado una evaluación de ellos en cuanto a la pertinencia y efectividad.

Los canales son contruidos de acuerdo a la propuesta de la persona que esté manejando la comunicación en Cootranshuila; además, no existe una persona encargada para administrar los canales puntualmente y por consiguiente no hay una continuidad en el proceso de la actualización de ellos ni claridad sobre los contenidos a comunicar.

- ✓ Se requiere el desarrollo de procesos comunicativos planificados y medibles (plan de comunicación) que surjan de las necesidades identificadas a partir de la investigación. La comunicación se gestiona de manera intermitente, de acuerdo a los requerimientos que se presentan día a día, pero no existe una planeación estratégica en este proceso.
- ✓ Es importante generar espacios de interacción entre funcionarios y directivos donde se pueda afianzar la comunicación entre ellos; los únicos espacios brindados son las celebraciones de fechas conmemorativas.

**Cultura:**

- ✓ Se debe construir una cultura de servicio, a través de programas de formación, que respondan a las necesidades y a la realidad de la organización. Además, esta cultura se debe afianzar mediante estrategias de apropiación, seguimiento y evaluación. Actualmente Cootranshuila sólo realiza capacitaciones sobre atención al cliente.
- ✓ Es importante tener conocimiento y apropiación de la teleología institucional por parte de los funcionarios; de igual manera se debe articular la teleología con el proyecto de vida de los actores internos, para fortalecer la coherencia entre el ser y el hacer institucional.
- ✓ La organización debe identificar los actores de Cootranshuila, para tener un acercamiento y poder detectar el público objetivo, permitiendo construir una relación más efectiva y sólida con ellos a partir de estrategias y medios pertinentes, esto teniendo en cuenta sus particularidades, necesidades, inquietudes y expectativas.

- ✓ Es necesario fortalecer el conocimiento del funcionamiento de la organización y sus diferentes procesos por parte de los funcionarios con el fin de articular los procesos, generando unidad y mayor apropiación de los objetivos de Coostranshuila.

La intervención de la estrategia se resume en los siguientes cuadros:

Tabla 7 Estrategia No 1: Imagen organizacional

Eje de Imagen	Público:	Objetivo:	Estrategia:		
<b>Imagen Organizacional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Socios de Cootranshuila.</li> <li>- Funcionarios de Cootranshuila.</li> </ul>	Establecer los lineamientos y significados con respecto a las piezas de imagen de la organización, con el fin de generar un reconocimiento y apropiación de estos elementos entre los diferentes públicos de Cootranshuila y de paso proyectar una imagen más coherente.	Diseñar, estructurar e implementar el manual de identidad con los respectivos significados de las piezas de imagen, y a su vez propiciar un conocimiento y apropiación por parte de los públicos internos y externos de Cootranshuila.		
Tácticas	Acciones:		Herramientas:	Medios de verificación	Indicadores de gestión:
<b><u>Creación, divulgación del Manual de identidad</u></b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar, en el marco de una reunión participativa con los funcionarios y socios, la elaboración de los significados de las piezas de imagen de Cootranshuila.</li> <li>2. Coordinar la fecha de la reunión.</li> <li>3. Confirmar asistencia de los socios a la reunión.</li> <li>4. Divulgar la reunión para hacer partícipe a los funcionarios de Cootranshuila.</li> <li>5. Elaborar un orden del día.</li> <li>6. Realizar entrevistas a funcionarios que conozcan más a fondo los inicios de la entidad.</li> <li>7. Lluvia de ideas.</li> <li>8. Elaborar las conclusiones de la reunión.</li> <li>9. Integrar los significados de los símbolos al Manual de identidad de Cootranshuila.</li> <li>10. Realizar conversatorios sobre el Manual de identidad entre los diferentes públicos.</li> </ol>		<ul style="list-style-type: none"> <li>-Carta de participación a la reunión.</li> <li>-Grabadora periodística para las entrevistas.</li> <li>-Computador para consolidar la información.</li> <li>- Cartulina.</li> <li>- Marcadores.</li> <li>- Cámara fotográfica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Cartelera con ideas.</li> <li>-Acta de reunión.</li> <li>-Documento: Manual de identidad.</li> <li>-Listado de asistentes a la reunión.</li> <li>-Fotos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Que asista el 70% de funcionarios el cual se verificará con el listado de asistencia a reuniones programadas.</li> <li>- Que un 50% de funcionarios se apropien del Manual de identidad.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 8 Estrategia No 2: imagen organizacional

Eje de Imagen	Público:	Objetivo:	Estrategia:		
<b>Imagen Organizacional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Socios de Cootranshuila.</li> <li>- Funcionarios de Cootranshuila.</li> <li>- Usuarios de Cootranshuila.</li> </ul>	Identificar el valor diferenciador de Cootranshuila frente a las otras organizaciones del sector de transporte y proyectarlo en sus diferentes actividades de promoción y divulgación.	Fomentar espacios de diálogo e intercambio de información entre los públicos de la entidad para identificar el valor diferenciador de Cootranshuila y buscar su divulgación para el entorno.		
Tácticas	Acciones:		Herramientas:	Medios de verificación	Indicadores de gestión:
<b>Reconocimiento del Valor Diferenciador</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planear taller en el que se pueda identificar la característica principal por la que se diferencia Cootranshuila en su público externo y que las demás empresas de transporte no poseen.</li> <li>2. Aplicación del taller.</li> <li>3. Socialización de los resultados del taller.</li> <li>4. Elaborar un plan de medios, para la divulgación del valor diferenciador.</li> </ol>		<ul style="list-style-type: none"> <li>-Cartulina</li> <li>-Papel carta.</li> <li>-Marcadores, lapiceros.</li> <li>-Computador para consolidar la información.</li> <li>- Cámara fotográfica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Carteleros con los ejercicios aplicados en el taller.</li> <li>-Acta de reunión.</li> <li>-Listado de asistentes al taller.</li> <li>-Documento: Conclusiones e identificación del valor diferenciador de Cootranshuila.</li> <li>-Fotos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Que asista el 80% de funcionarios, el cual se verificara con el listado de asistencia al taller.</li> <li>-Que se cumpla en un 50% la ejecución del plan de medios.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 9 Estrategia No 3: Comunicación de servicio

Eje de Comunicación	Público:	Objetivo:	Estrategia:		
<b>Comunicación de Servicio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Funcionarios de Cootranshuila.</li> <li>- Directivos de Cootranshuila.</li> <li>- Usuarios de Cootranshuila.</li> </ul>	Diseñar e implementar protocolos de atención de servicio que permitan fortalecer la comunicación con los públicos.	Generar y fortalecer espacios de interacción para la socialización y construcción colectiva de los protocolos entre los funcionarios de Cootranshuila.		
<b>Tácticas</b>	<b>Acciones:</b>		<b>Herramientas:</b>	<b>Medios de verificación</b>	<b>Indicadores de gestión:</b>
<b><u>Protocolo de Servicio</u></b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar colectivamente con los funcionarios un protocolo de servicio que contenga las pautas comunicativas en el proceso de atención al público y aborde una propuesta del decálogo de atención.</li> <li>2. Reunión de socialización con los directivos de Cootranshuila para su aprobación.</li> <li>3. Socializar con los funcionarios de Cootranshuila el protocolo aprobado con los ajustes pertinentes realizados por el consejo administrativo.</li> <li>4. Divulgación en medio magnético e impreso para toda la planta de personal de Cootranshuila.</li> <li>5. Seguimiento a la ejecución del protocolo de servicio, por parte de los funcionarios de Cootranshuila.</li> </ol>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Computador.</li> <li>- Hojas.</li> <li>- Cámara.</li> <li>-Marcadores.</li> <li>-Papel bond.</li> <li>-Lapiceros.</li> <li>-Formato de seguimiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Fotos.</li> <li>-Documento borrador.</li> <li>-Documento aprobado.</li> <li>-Listado de asistentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participación de un 90% de los funcionarios en la elaboración del protocolo de servicio.</li> <li>- Apropiación del protocolo por un 60% de los funcionarios.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 10 Estrategia No 4: comunicación interna y externa

Eje de Comunicación	Público:	Objetivo:	Estrategia:		
<b>Comunicación Interna y Externa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Funcionarios de Cootranshuila.</li> <li>- Usuarios de Cootranshuila.</li> </ul>	Identificar las habilidades comunicativas que puede aplicar una persona dependiendo del rol que ocupa en la organización.	Abrir espacios formativos donde se dé a conocer las habilidades comunicativas que tiene los distintos actores involucrados.		
Tácticas	Acciones:		Herramientas:	Medios de verificación	Indicadores de gestión:
<b><u>Espacios De Formación</u></b>	<p><b>Funcionarios:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar una propuesta para que se institucionalice un día mensual con un mínimo de dos horas, para recordar las habilidades comunicativas que tiene un funcionario.</li> <li>2. Elaborar un esquema referencial interactivo con diferentes temas relacionados con las habilidades comunicativas.</li> <li>3. Implementar el uso del correo institucional para fines laborales.</li> </ol> <p><b>Usuarios:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Visualizar en los tv de las salas de espera de los terminales donde se cuenta con oficina, videos, diapositivas, imágenes que den a conocer normas de cortesía, deberes y derechos.</li> <li>2. Los auxiliares de viaje en sus recorridos entregaran folletos donde este impreso las normas de cortesía.</li> <li>3. En las taquillas de los terminales contar con fichas didácticas llamativas para los usuarios, donde puedan conocer los derechos y deberes que tienen.</li> </ol>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Computador.</li> <li>- Hojas carta.</li> <li>- Cámara.</li> <li>-Papel bond.</li> <li>-Tablero.</li> <li>-Tv.</li> <li>-Marcadores.</li> <li>-Impresora.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Fotos.</li> <li>-Correo electrónico.</li> <li>-Registro de entrega de folletos a usuarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Durante el día, se proyecte como mínimo 10 veces temas relacionados con las habilidades comunicativas.</li> <li>-En cada recorrido se entregue un 20% de folletos a los usuarios.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 11 Estrategia No 5: Cultura del servicio

Eje de Cultura	Público:	Objetivo:	Estrategia:		
<b>Cultura de Servicio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Funcionarios de Cootranshuila.</li> <li>- Directivos de Cootranshuila.</li> </ul>	Construir una cultura de servicio, a través de actividades lúdicas, que respondan a las necesidades y a la realidad de la organización, con su respectivo seguimiento para mayor efectividad.	Articulación con un ente educativo en la formación de los funcionarios en temas relacionados con cultura de servicio.		
Tácticas	Acciones:		Herramientas:	Medios de verificación	Indicadores de gestión:
<b><u>Formación Pedagógica</u></b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Con diferentes expresiones artísticas la entidad articuladora, les mostrara a los funcionarios la realidad que se evidencia en cada área de trabajo.</li> <li>2. Taller formativo con temas relacionados a la cultura de servicio, con las principales falencias que se diagnosticaron.</li> <li>3. Seguimiento continuo para la apropiación por parte de los funcionarios en lo referente a cultura de servicio.</li> </ol>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Computador.</li> <li>- Hojas.</li> <li>- Cámara.</li> <li>--Lapiceros.</li> <li>- Cartulina.</li> <li>-Pinturas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Fotos.</li> <li>-Listado de asistencia.</li> <li>-Material impreso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Cada 15 días en un laxo de dos meses se den a conocer las diferentes falencias por medio de las expresiones artísticas.</li> <li>-En un 70% de los funcionarios asistan al taller formativo.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 12 Estrategia No 6: Teleología institucional

Eje de Cultura	Público:	Objetivo:	Estrategia:		
<b><u>Identidad Corporativa</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Funcionarios de Cootranshuila.</li> <li>- Directivos de Cootranshuila.</li> <li>-</li> </ul>	Promover la identidad institucional entre todos los funcionarios de Cootranshuila.	Incentivar el sentido de pertenencia y la esencia que significa ser funcionario de Cootranshuila.		
Tácticas	Acciones:		Herramientas:	Medios de verificación	Indicadores de gestión:
<b><u>Sensibilización de la Teleología Institucional</u></b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plasmar en los pies de página de los oficios institucionales, algunos apartes de la teleología institucional.</li> <li>2. En cada área de trabajo visualizar la teleología institucional.</li> <li>3. Fichas didácticas creadas por los mismos funcionarios con mensajes alusivos a los objetivos misionales de la organización.</li> <li>4. Concursos por oficinas en pro de conocimiento de los objetivos de la organización (conocer las funciones de sus compañeros, labores de cada oficina).</li> <li>5. Por medio de vasos, cuadernos, lapiceros reflejar los valores institucionales.</li> </ol>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Computador.</li> <li>- Hojas.</li> <li>- Cámara.</li> <li>-Lapiceros.</li> <li>-Cartulinas (fichas didácticas)</li> <li>-Regalos</li> <li>-Vasos</li> <li>-Cuadernos</li> <li>-Dulces</li> <li>-Carteleras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Registro fotográfico.</li> <li>-Registro entrega de incentivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Entrega de incentivos al 100% de los funcionarios.</li> <li>-En un 70% de las oficinas se visualice las fichas didácticas.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia

## 5.2 Resultados obtenidos de la intervención

Los resultados obtenidos con la presente intervención, a partir del análisis de la comunicación del servicio en la organización Cootranshuila Ltda., son:

- Reconocen y se apropian de los lineamientos y significados de las piezas de imagen de la organización plasmados en el manual de identidad.
- Cootranshuila identifica el valor diferenciador frente a las otras organizaciones del sector de transporte.
- Mejorar la cultura del servicio, guiándose y aplicando los protocolos elaborados por los funcionarios de Cootranshuila.
- Fortalecer los canales de comunicación interna y externa, capaces de dar respuesta a las necesidades y expectativas de los usuarios.
- Los funcionarios de Cootranshuila se identifican y apropian con la teleología institucional, mostrándolo en su quehacer diario.

## 6 Conclusiones

Cootranshuila, por ser una empresa de transporte con gran trayectoria en el territorio colombiano, se destaca de otras organizaciones porque su imagen tangible e intangible está muy bien lograda a través de los años: tiene definidos sus colores característicos y resalta siempre la huilensidad en todos sus servicios; sin embargo, esto se puede potencializar mucho más a partir de la estructuración y aplicación de lineamientos de identidad e imagen que se construyan de manera participativa, recogiendo los diversos significados y percepciones de los actores.

En el área de comunicación del servicio es donde se encuentran diferentes falencias, principalmente por la falta de protocolos tanto de prestación de servicios como de atención al cliente, aunque se brindan capacitaciones a sus funcionarios, ellos no se encuentran en total capacidad para tomar medidas cuando se presenta quejas o comentarios de algún servicio: se da en especial una respuesta o seguimiento por la experiencia del funcionario que le corresponda darle solución al usuario y por tanto no existe un seguimiento constante a estos temas.

Por otro lado, es importante fortalecer los canales comunicativos para lograr una mayor interacción con los usuarios. Los canales se manejan de manera intermitente y no hay continuidad en sus contenidos y en su administración.

Con respecto a los espacios de interacción, no se han proyectado ni con funcionarios ni con usuarios, quienes son actores importantes para desarrollar buena comunicación en una organización. Esto permitiría mayores vínculos, generando un intercambio de percepciones y expectativas de estos actores de la organización para que participen en los procesos de Cootranshuila.

Es necesario tomar en cuenta los puntos detectados en este diagnóstico realizado en la pasantía, para un mejor funcionamiento de la organización de Cootranshuila

Ltda., que se ha caracterizado por estar a la vanguardia con los distintos mercados del sector transporte.

## 7. Recomendaciones

Dentro de las recomendaciones que se pudieron establecer como pasante para la organización se encuentran las siguientes:

- Creación de espacios de interacción de todos sus públicos, para que se conozcan y caminen juntos el mismo rumbo.
- Apropiación de un protocolo de vinculación de personal, inducción
- Diseño y apropiación de protocolo de atención al cliente.
- Capacitaciones permanentes que respondan a un plan organizado y calificado.
- Actualización diaria de redes sociales para manejo de servicios y atención de PQR´S.
- Sensibilización con las personas que prestan servicios indirectos.
- Diseño de un plan de comunicaciones que contenga el mejoramiento de la imagen, identidad y marca.
- Entender que el cliente es su razón de ser y a ellos se debe la permanencia de la empresa en el tiempo.
- Realizar un seguimiento, control y evaluación a cada una de las estrategias a implementar para un mejoramiento comunicativo en Cootranshuila.

## 8. Glosario

**Atención:** “Acto que muestra que se está atento al bienestar o seguridad de una persona o muestra respeto, cortesía o afecto hacia alguien”.

**Cliente:** “Persona que utiliza los servicios de un profesional o de una empresa, especialmente la que lo hace regularmente”.

**Comunicación:** “es la actividad consciente de intercambiar información entre dos o más participantes con el fin de transmitir o recibir significados a través de un sistema compartido de signos y normas semánticas”.

**Identidad:** “Conjunto de rasgos o características de una persona o cosa que permiten distinguirla de otras en un conjunto”.

**Imagen:** “Figura o representación que una empresa emplea con la intención de llamar la atención de potenciales compradores o clientes”.

**Organización:** “Una organización es un sistema diseñado para alcanzar ciertas metas y objetivos. Estos sistemas pueden, a su vez, estar conformados por otros subsistemas relacionados que cumplen funciones específicas”.

**Posicionamiento:** “Es el conjunto de todas las percepciones que existen en la mente de un consumidor respecto a una marca. Estas percepciones son relacionadas a una serie de atributos importantes que marcaron una diferencia entre esa marca y las demás de la competencia”.

**Públicos:** “Aquel conjunto de personas que comparten y participan de las mismas aficiones y gustos”.

**Redes sociales:** “Las redes sociales son sitios de internet que permiten a las personas conectarse con sus amigos e incluso realizar nuevas amistades, de manera virtual, y compartir contenidos, interactuar, crear comunidades sobre intereses similares: trabajo, lecturas, juegos, amistad, relaciones amorosas, relaciones comerciales, etc.”.

**Servicio:** “Un servicio es un conjunto de actividades que buscan satisfacer las necesidades de un cliente. Los servicios incluyen una diversidad de actividades que se pueden planificar desempeñadas por un gran número de personas (funcionarios, empleados, empresarios) que trabajan para el estado (servicios públicos) o para empresas particulares (servicios privados)”.

**TIC:** “TIC es una sigla que significa Tecnología de la Información y la Comunicación. Son un conjunto de tecnologías aplicadas para proveer a las personas de la información y comunicación a través de medios tecnológicos de última generación”.

## 9. Bibliografía

**BUNGE**, Mario, La investigación científica. Editorial Ariel. Barcelona. 1983.  
Epistemología. Siglo XXI, México, 1997.

**BUSTOS**, Paulina, et al. Clima Organizacional [En línea]. Gestipolis, Junio 2001.  
Disponible en internet:  
<<http://www.gestipolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/clio.htm>>

**CASARES**, Julio. Diccionario ideológico de la lengua española: desde la idea a la palabra, desde la palabra a la idea. 2ª edición. Barcelona: Gustavo Gili, 1997

**COSTA**, Joan, De la comunicación integrada al Dircom, una historia personal. 2005

**FERNANDEZ**, Carlos. Comunicación Organizacional: teorías y puntos de vista. Gestipolis, 2005. Disponible en internet:  
< <http://www.gestipolis.com/Canales4/ger/comuor.htm>>

**GOLDHABER**, Gerald M. Comunicación organizacional. México: Editorial Diana, 1984.

**GONCALVES**, Alexis. Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC). 2000.

**HERNÁNDEZ**, et al. (2010) metodología de la investigación. Quinta edición. México: Mc Graw Hill Educación.

**HILLS**, Charles “Administración Estratégica”. Colombia, Mac Graw-Hill, 1996.

**HODGETTS**, Richard M.; **ALTMAN** Steven. Comportamiento en las organizaciones. México. D.F: Nueva editorial interamericana. 1985.

**KAPLÚN**, Gabriel. Una plaza llena de fantasmas, y otras metáforas sobre comunicación y democracia, organizaciones y movimientos. En comunicación, política y cultura; escenografías para el dialogo. Lima 1997.

**MAC GREGOR**, Douglas. El lado humano de las organizaciones. México: Mc Graw Hill, 1994. Pág. 47.

**MARTIN**, Fernando. El Plan Estratégico De Comunicación Como Nuevo Modelo De Investigación Científica Universitaria, 2011. Disponible en internet:

[<Dialnet-ElPlanEstrategicoDeComunicacionComoNuevoModeloDeIn-3934101.pdf](#)

>

**MILOS**, Jenicek; Robert Cleroux. Capítulo 5 “Realización e interpretación de los estudios descriptivos”

**MILOS**, Jenicek; Robert Cleroux. “ Epidemiología, principios y técnicas” 1ª Ed.. Masson Salvat. Barcelona 1993. pag 77-96

**MORA**, Manuel; **GOMEZ DEL RIO**, Manuela; otros autores, Comunicación del Servicio, 2001.

**PIZZOLANTE**, Italo. El poder de la comunicación estratégica. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana, 2004. p. 68

**SHOCKLEY**, – Zalaback, Pamela. Fundamentals of organizational communication. Knowledge, sensitivity, skills, values. United States of America: Ed. Allyn and Bacon, 2002

**SIERRA BRAVO**, R.: “Muestras”, en Técnicas de investigación social. Teoría y ejercicios. Ed. Paraninfo, Madrid, 1983.

**TAYLOR**, Edward B. (1975) [1871] “La ciencia de la cultura”, a KAHN, J.S. (comp.): El concepto de cultura: textos fundamentales, p. 29-46. Barcelona, Anagrama.

## 10. Webgrafía

Coomeva.(17 de 03 de 2017). *COOMEVA*. Obtenido de [www.coomeva.com.co/disenno/sginet/documentos/premio\\_colombiano2011.pdf](http://www.coomeva.com.co/disenno/sginet/documentos/premio_colombiano2011.pdf)

Cootranshuila. (Julio de 2015). *Cootranshuila*. Obtenido de <http://www.cootranshuila.com/index.php/empresa/nuestra-empresa>

EMPRESA, E. O. (2010). *ESTUDIO ORGANIZACIONAL EMPRESA “TRANSPORTES ASSAF S.A.C.”*. Bogotá.

ESPAÑOLA, R. A. (25 de Noviembre de 2016). *REAL ACADEMIA ESPAÑOLA*. Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=RBkqiJl>

Gestiopolis. (26 de 03 de 2017). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/el-clima-organizacional/>

Gestiopolis. (27 de 03 de 2017). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/teorias-comunicacion-organizacional/>

Bedoya, Rojas Maria Angélica y otro. R. (31 de Marzo de 2017). *Propuesta de mejoramiento de la comunicación con clientes de la empresa Sertucol Ltda*. Obtenido de <http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/5805/BedoyaMaria2013.pdf?sequence=4%3E>

Ricardo, D. (31 de Marzo de 2017). *La cooperativa una forma organizaconal y administrativa particular* . Obtenido de [http://www.javeriana.edu.co/ier/recursos\\_user/documentos/innovacion/capitulo2.pdf](http://www.javeriana.edu.co/ier/recursos_user/documentos/innovacion/capitulo2.pdf)

Riel, C. V. (1997). *Comunicación Corporativa*. Madrid: Pretince Hall.  
Sociológicas, C. d. (24 de Noviembre de 2016). *Centro de Investigaciones Sociológicas*. Obtenido de <http://www.cis.es/cis/opencms/EN/busqueda.html>

Tercer Sector, (27 de Abril de 2017) Obtenido de [http://cm3sector.org/2013/05/03/la-importancia-de-una-buena-comunicacion-en-una-organizacion/>](http://cm3sector.org/2013/05/03/la-importancia-de-una-buena-comunicacion-en-una-organizacion/)

## 11. Anexos

### Encuesta Funcionarios



**Objetivo:** La empresa Cootranshuila está realizando una labor evaluativa permanente con el fin de mejorar día a día en la calidad de nuestros servicios, y detectar la apropiación por parte de sus funcionarios, su opinión es vital en este proceso de mejoramiento.

- 1) ¿Conoce la misión de Cootranshuila?
  - a. Sí
  - b. No
  
- 2) Si su respuesta es sí, ¿se siente identificado (a) con ella?
  - a. Completamente
  - b. Parcialmente
  - c. Mínimamente
  
- 3) En la misión se menciona que Cootranshuila trabaja por las **necesidades y expectativas de los clientes**, prestando el **servicio con seguridad, cumplimiento y calidad**, ¿considera que esto se cumple?
  - a. Sí
  - b. No
  - c. Algunas veces
  
- 4) ¿Conoce la visión de Cootranshuila?
  - a. Sí
  - b. No
  
- 5) Si su respuesta es sí, ¿se siente identificado (a) con ella?
  - a. Completamente
  - b. Parcialmente
  - c. Mínimamente
  
- 6) En la visión Cootranshuila se propone “Ser líderes con el **mejor talento humano**, para ser modelo de eficiencia y solidez, en el sector transportador en la excelencia y **servicio al cliente**”, ¿considera que la organización está trabajando para lograrlo?
  - a. Sí
  - b. No
  - c. Algunas veces
  
- 7) Considera que la comunicación al interior de Cootranshuila es:
  - a. Efectiva
  - b. Pertinente
  - c. Poco eficaz
  
- 8) ¿En qué aspectos considera debe mejorar la comunicación al interior de la organización?
 

a. Flujo de información	b. medios de divulgación
c. espacios de interacción	d. comunicación entre directivos y funcionario
e. reducir los rumores	

9) ¿A través de cuál medio usted se mantiene informado sobre Cootranshuila? (selección múltiple)

- a. Cartelera  
 b. Página Web  
 c. Fan Page (Facebook)  
 d. Comunicados oficiales  
 e. Revista de Cootranshuila  
 f. Correo electrónico

10) ¿Existe (y conoce) un procedimiento claro para la atención de los usuarios?

- a. Si    b. No

11) ¿Tiene claro el procedimiento a seguir en caso de presentarse una queja o reclamo por parte de un usuario?

- a. Si    b. No

12) ¿Ha recibido capacitaciones de servicio al cliente?

- a. Si    b. No

13. Si ha recibido capacitaciones en servicio al cliente, califique los siguientes ítems de 1 a 5 (donde uno deficiente y 5 es excelente)

Pertinencia de los temas abordados	1__	2__	3__	4__	5__
Aplicación práctica de los temas	1__	2__	3__	4__	5__
Aporte a su desempeño laboral	1__	2__	3__	4__	5__
Metodología de trabajo	1__	2__	3__	4__	5__
Ayudas didácticas	1__	2__	3__	4__	5__
Logística	1__	2__	3__	4__	5__
Conocimiento del capacitador	1__	2__	3__	4__	5__

14) Califique de 1 a 5 la calidad del servicio al cliente de Cootranshuila (donde uno deficiente y 5 es excelente)

1\_\_ 2\_\_ 3\_\_ 4\_\_ 5\_\_

15) Califique los siguientes aspectos de la organización de 1 a 5 (donde uno deficiente y 5 es excelente)

Comunicación con los clientes	1__	2__	3__	4__	5__
Seguimiento y respuesta a quejas de usuarios	1__	2__	3__	4__	5__
Atención en taquilla	1__	2__	3__	4__	5__
Atención virtual (página web y facebook)	1__	2__	3__	4__	5__
Servicio de transporte urbano	1__	2__	3__	4__	5__
Servicio de buses intermunicipales	1__	2__	3__	4__	5__
Servicio VIP y Doble yo	1__	2__	3__	4__	5__

Agradecemos su tiempo y colaboración al responder la encuesta.

**¡Cootranshuila Llegamos Lejos Tú y Yo!**

## Encuesta Usuarios



**Objetivo:** Medir la calidad percibida por parte de los usuarios frente al servicio que se presta en la empresa Cootranshuila en la parte de taquillas y las líneas de transporte que se ofrecen.

1. ¿Cuál es el servicio que más utiliza con frecuencia en Cootranshuila?

- a. VIP
- b. Doble Yo
- c. Kia
- d. Buses intermunicipales
- e. Buses urbanos
- f. Servicios especiales

2. Califique la calidad de los servicios de Cootranshuila que ha utilizado: (donde 5 es excelente y 1 es deficiente)

a. VIP	1	2	3	4	5
b. Doble Yo	1	2	3	4	5
c. Kia	1	2	3	4	5
d. Buses intermunicipales	1	2	3	4	5
e. Buses urbanos	1	2	3	4	5
f. Servicios especiales	1	2	3	4	5

3. ¿Por qué escoge los servicios de Cootranshuila y no los de otra empresa de transporte?

- a. Costo
- b. Comodidad de sus buses
- c. Horarios
- d. Atención al cliente
- e. Cumplimiento
- f. Otra ¿Cuál? \_\_\_\_\_

4. ¿Considera que los servicios que presta Cootranshuila son seguros?

- a. Sí
- b. No

5. ¿Los conductores respetan las normas de tránsito y el control de velocidad?

- a. Sí
- b. No
- c. Algunas veces

6. ¿Los servicios de Cootranshuila satisfacen sus expectativas y necesidades?

- a. Completamente
- b. Parcialmente
- c. Mínimamente

7. ¿Considera que sus necesidades y reclamos son escuchados y tenidos en cuenta por Cootranshuila?

- a. Sí                      b. No                      c. En algunas ocasiones

8. ¿Considera que Cootranshuila es una organización innovadora, que está a la vanguardia?

- a. Sí                      b. No

9. Califique la atención y amabilidad de los funcionarios de Cootranshuila: (donde 5 es excelente y 1 es deficiente)

- |                            |   |   |   |   |   |
|----------------------------|---|---|---|---|---|
| a. Conductores             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| b. Auxiliares o azafatas   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| c. Taquilleros             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| d. Vendedores de punto     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| e. Personal administrativo | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

10. ¿Cree que los funcionarios de Cootranshuila están capacitados para los servicios que prestan?

- a. Sí                      b. No

11. Considera que Cootranshuila es una empresa distintiva del Huila que representa los valores de la identidad de nuestro departamento:

- a. Si                      b. No

12. ¿Su viaje en nuestros buses fue?

- a. Confortable                      b. Aceptable                      c. Incomodo

13. ¿A la hora de la salida de su viaje se cumplió el horario establecido?

- a. Si                      b. No

14. ¿Cómo considera la comunicación entre Cootranshuila y sus usuarios?

- a. Excelente                      b. Aceptable                      c. Mala

15. Se ha enterado de los servicios y noticias de Cootranshuila a través de:

- a. Medios de comunicación  
 b. Redes sociales  
 c. Comunicación con otras personas  
 d. Otra ¿cuál? \_\_\_\_\_

16. ¿Qué recomendación le haría a la organización? Escribanos en cada opción sus sugerencias.

Atención al cliente: \_\_\_\_\_

Buses y rutas: \_\_\_\_\_

Comunicación: \_\_\_\_\_  
Puntualidad: \_\_\_\_\_  
Manejo de quejas: \_\_\_\_\_  
Conductores: \_\_\_\_\_  
otra: \_\_\_\_\_

Agradecemos su tiempo y colaboración al responder la encuesta.

**¡Cootranshuila Llegamos Lejos Tú y Yo!**

**Encuesta Usuarios**  
**(Eficacia de canales de comunicación)**



**Objetivo:** Indagar sobre la aceptación, uso y pertinencia de los canales de comunicación de la empresa Cootranshuila.

1. ¿A través de qué medio se enteró de nuestros servicios Cootranshuila?
  - a. Radio
  - b. Redes sociales
  - c. Voz a voz (Recomendación de otras personas)
  - d. Televisión
  - e. Periódicos
  - f. Vallas publicitarias
  - g. Página web
  - h. Revista Institucional
  - i. Otra ¿cuál? \_\_\_\_\_
2. ¿A través de qué medio de comunicación consulta información e interactúa con Cootranshuila?
  - a. Radio
  - b. Redes sociales
  - c. Voz a voz (Recomendaciones de otras personas)
  - d. Periódicos
  - e. Página web
  - f. Otra ¿cuál? \_\_\_\_\_
3. ¿Con qué frecuencia consulta la página web de Cootranshuila?
  - a. Diariamente
  - b. 1 vez a la semana
  - c. Entre 1 y 3 veces al mes
  - d. Ocasionalmente
  - e. No la visita
4. Si ha consultado la página web de Cootranshuila, ¿con qué fin lo ha hecho?
  - a. Compra de tiquetes
  - b. Consulta de información (tarifas, rutas y horarios)
  - c. Revisión de información sobre servicios
  - d. Contacto en línea para consulta, petición o reclamo

5. Califique los siguientes aspectos de la página web de 1 a 5 (donde uno deficiente y 5 es excelente)

Diseño (colores, letra, diagramación)

1\_\_\_ 2\_\_\_ 3\_\_\_ 4\_\_\_ 5\_\_\_

Contenido (pertinencia, calidad y veracidad de la información)

1\_\_\_ 2\_\_\_ 3\_\_\_ 4\_\_\_ 5\_\_\_

Actualización de la información

1\_\_\_ 2\_\_\_ 3\_\_\_ 4\_\_\_ 5\_\_\_

Uso y calidad del material multimedia (videos, imágenes, audios)

1\_\_\_ 2\_\_\_ 3\_\_\_ 4\_\_\_ 5\_\_\_

Interactividad (efectividad de espacios para interactuar con la empresa)

1\_\_\_ 2\_\_\_ 3\_\_\_ 4\_\_\_ 5\_\_\_

6. ¿Con qué frecuencia consulta el fan page de Facebook de Cootranshuila?

- a. Diariamente
- b. 1 vez a la semana
- c. Entre 1 y 3 veces al mes
- d. Ocasionalmente
- e. No la visita

7. Si ha consultado el fan page de Facebook de Cootranshuila, ¿con qué fin lo ha hecho?

- a. Consulta de información (tarifas, rutas y horarios)
- b. Revisión de información sobre servicios
- c. Contacto en línea para consulta, petición o reclamo

8. Califique los siguientes aspectos del fan page de 1 a 5 (donde uno deficiente y 5 es excelente)

Contenido (pertinencia, calidad y veracidad de la información)

1\_\_\_ 2\_\_\_ 3\_\_\_ 4\_\_\_ 5\_\_\_

Actualización de la información

1\_\_\_ 2\_\_\_ 3\_\_\_ 4\_\_\_ 5\_\_\_

Uso y calidad del material multimedia (videos, imágenes, audios)

1\_\_\_ 2\_\_\_ 3\_\_\_ 4\_\_\_ 5\_\_\_

Interactividad (efectividad de espacios para interactuar con la empresa)

1\_\_\_ 2\_\_\_ 3\_\_\_ 4\_\_\_ 5\_\_\_

9. Califique de 1 a 5 la calidad del servicio al cliente de Cootranshuila (donde uno deficiente y 5 es excelente)

1\_\_\_ 2\_\_\_ 3\_\_\_ 4\_\_\_ 5\_\_\_

10. Considera que la comunicación en la empresa de Cootranshuila es:

a) a. Efectiva                      b. Pertinente                      c. poco eficaz

11. Califique los siguientes aspectos de la organización de 1 a 5 (donde uno deficiente y 5 es excelente)

Comunicación con los clientes                      1\_\_\_ 2\_\_\_ 3\_\_\_ 4\_\_\_ 5\_\_\_

Seguimiento y respuesta a quejas de usuarios 1\_\_\_ 2\_\_\_ 3\_\_\_ 4\_\_\_ 5\_\_\_

Atención en taquilla                      1\_\_\_ 2\_\_\_ 3\_\_\_ 4\_\_\_ 5\_\_\_

Atención virtual (Página web y Facebook)                      1\_\_\_ 2\_\_\_ 3\_\_\_ 4\_\_\_ 5\_\_\_

Agradecemos su tiempo y colaboración al responder la encuesta.

**¡Cootranshuila Llegamos Lejos Tú y Yo!**

**Cootranshuila**   
*Llegamos Lejos*

**FORMATO DE ENTREVISTAS**

1. ¿Cuál es el objetivo o propósito estratégico de la organización?
2. ¿Cuál es el público objetivo de la empresa Cootranshuila?
3. ¿En este sentido cual es la imagen que Cootranshuila quiere transmitir en su entorno y como quieren que los perciban?
4. ¿Y se está trabajando en esta imagen?
5. ¿Qué es lo que caracteriza a Cootranshuila y diferencia de las otras empresas?
6. ¿Cuáles son los servicios propios y los indirectos que tiene la empresa Cootranshuila?
7. ¿Y cómo se garantiza la calidad de los servicios indirectos, porque igual ellos están llevando la imagen de Cootranshuila?
8. ¿De qué manera o través de qué estrategias se promueve la adecuada atención de los clientes?
9. ¿En Cootranshuila existe alguna política de la atención al cliente?
10. En la misión de la organización ustedes plantean trabajar de acuerdo a las necesidades y expectativas de los clientes, ¿Cómo identifican esas necesidades y cómo responden a ellas?
11. ¿De qué manera la organización recoge la percepción de servicio en sus usuarios? ¿Cómo la mide y recolecta las sugerencias?
12. En su visión o futuro preferido ustedes plantean el objetivo de “Ser líderes con el mejor talento humano, para ser modelo de eficiencia y solidez, en el sector transportador en la excelencia y servicio al cliente. En este sentido ¿cómo se fortalece el recurso humano de su organización? ¿Cómo se gestiona la cultura de servicio?
13. ¿De qué manera se trabaja en estos temas con el personal externo es decir taquilleros y conductores no directos con la empresa, que de una u otra forma también representa la imagen de la organización a través de los servicios que prestan?
14. ¿A la hora de entrar los taquilleros a trabajar en la empresa de Cootranshuila se les capacita?