

Análisis de la fuerza de ventas en el sector Hotelero en los Hoteles de Villavicencio afiliados a  
Cotelco-Meta

Ayda Julieth Sánchez Cuesta  
María Helena Díaz Pinilla  
Emiliano Baquero Lozano  
Héctor Santiago Villalobos Arenas  
Juan David Rincón Varón

Universidad De Cooperativa De Colombia  
Facultad De Ciencias Económicas Y  
Administrativas  
Administración De Empresas  
Villavicencio  
2017

Análisis de la fuerza de ventas en el sector Hotelero en los Hoteles de Villavicencio afiliados a  
Cotelco-Meta

Presentado por:

Ayda Julieth Sánchez Cuesta  
María Helena Díaz Pinilla  
Emiliano Baquero Lozano  
Héctor Santiago Villalobos Arenas  
Juan David Rincón Varón

Trabajo de grado para optar el título de  
Administración de Empresas

Tutor: JORGE EDISON GARCIA ALVAREZ  
Profesional en mercadeo  
Especialista en alta gerencia  
Magister en administración

Universidad De Cooperativa De Colombia  
Facultad De Ciencias Económicas Y  
Administrativas  
Administración De Empresas  
Villavicencio  
2017

## Agradecimientos

Primeramente quiero dar gracias a dios porque sin el nada de esto hubiese sido posible, en segundo lugar quiero dar gracias a mi padres Félix Mario Díaz y Alba Lucia Pinilla porque siempre creyeron en mí, por su apoyo desde el inicio de mi carrera hasta el final por cada oportunidad y consejo que me brindaron en todo este transcurso que hoy ya finalizo.

Agradezco también a mis profesores y compañeros de estudio que hicieron parte de esta formación. *(María Helena Díaz Pinilla)*

Quiero agradecer a cada uno de mis docentes que dedicaron parte de su tiempo en mi proceso de aprendizaje, a mi familia y amigos pero muy especialmente a mi esposo, mis y mi hermana quienes fueron de gran apoyo e impulso para cumplir este proyecto y estuvieron en los momentos más difíciles.

Así mismo a Dios por darme la sabiduría y la fortaleza para no desfallecer a pesar de las dificultades. Y por último a mi tutor Jorge Edison García por el gran apoyo, dedicación y las enseñanzas que me dejo. *(Ayda Julieth Sánchez Cuesta)*

Quiero dar un agradecimiento a mi padre que ha sido el encargado de apoyarme en todo mi proceso universitario además de mis hermanas, otros familiares y amigos que me han brindado siempre la mano para salir adelante.

Asimismo valorar la dedicación y asesoría de mis docentes durante el desarrollo de mi carrera, pues han sido esenciales para mi formación personal. *(Héctor Santiago Villalobos arenas)*

De ante mano dar gracias a Dios ya que todos mis proyectos están en sus manos, a mi padre quien es la persona que a su manera jamás me ha dejado de apoyar y de enseñarme a ser más fuerte y constante en las cosas, a mi familia ya que de cada uno he recibido apoyo en el estudio y en la vida diaria, y finalmente todos los profesores que he conocido en este transcurso ya que de cada uno he logrado retener enseñanzas, experiencias y amistades, gracias a cada una de las personas que intervinieron en este proceso. *(Emiliano Baquero Lozano)*

Quiero agradecer en primer lugar a Dios, por guiarme en el camino y fortalecerme espiritualmente para empezar un camino lleno de éxito. Así, quiero mostrar mi gratitud a todas aquellas personas que estuvieron presentes en la realización de esta meta. Muestro mis más sinceros agradecimientos a mi tutor de proyecto, quien con su conocimiento y su guía fue una pieza clave para el desarrollo de este trabajo. A mis compañeros, muchas gracias por toda su colaboración, por aportarme confianza y por crecer juntos en este proyecto.

Por último, quiero agradecer a la base de todo, a mi familia, en especial a mis padres, que quienes con sus consejos fueron el motor de arranque y mi constante motivación, muchas gracias por todo. *(Juan David Rincón Varón)*



## Resumen

En la actualidad todo tiene un avance más acelerado, en el aspecto de la fuerza de ventas siendo esta un área de gran importancia en las pymes, ENFOCANDONOS mas en el campo hotelero podemos ver o medir la magnitud de influencia en este aspecto en la ciudad de Villavicencio.

En el siguiente documento encontraremos una investigación exploratoria donde pretendemos dar una visión más general. Respecto a la fuerza de ventas en el campo hotelero en la ciudad de Villavicencio-Meta, el cual se realizó por medio de la herramienta de encuestas. Esta herramienta se le aplico a 22 hoteles afiliados a Cotelco en Villavicencio de diferentes categorías, ubicaciones y enfoques la cual fue dirigida a sus respectivos departamentos de atención según sus organigramas, en los hoteles más complejos (recursos humanos), los hoteles medios el departamento de información GENERAL (gerente) y en los más pequeños y básicos el gerente general (multifuncional) quien es el encargado de la mayor parte de actividades y funciones. Recaudamos información la cual fue organizada, tabulada y graficada para ser analizada y expuesta en nuestra investigación de una manera más clara y concisa por medio de graficas expresadas en las 19 preguntas realizadas a los 22 hoteles encuestados. Mediante la implementación de este proceso logramos unos resultados para concluir nuestro objetivo principal que es determinar las características diferenciales de la fuerza de ventas en el sector hotelero e identificar la manera como impulsan las ventas para mejorar sus ingresos y el de sus empleadores en la ciudad de Villavicencio, Meta.

De esta manera llegamos a finiquitar sobre los resultados aproximados de la problemática a saber, así concluimos de manera general que los hoteles en su mayoría son medianos, cuentan con el personal básicamente necesario para su funcionamiento, tienen implementadas

herramientas a la vanguardia como redes sociales e internet y su principal interés es el cliente, la imagen y concepto que se lleva del hotel. Como plus la llegada de nuevas cadenas hoteleras que dinamizo el sector y mejoro sus propuestas así mismo aumento la calidad de servicio y exclusividad.

Palabras clave: PYMES, fuerza de ventas, recursos humanos, trabajadores, segmentación de mercados

#### Abstrac

At present everything has a more accelerated progress, in the aspect of the sales force being this an area of great importance in PYMES, focusing more in the hotel field we can see or measure the magnitude of influence in this aspect in the city of Villavicencio.

In the following document we will find an exploratory investigation where we intend to give a more general vision. Regarding the sales force in the hotel field in the city of Villavicencio-Meta. which was done by means of the survey tool. This tool was applied to 22 hotels affiliated to Cotelco in Villavicencio of different categories, locations and approaches which was directed to their respective departments of attention according to their organizational charts, in the most complex hotels (human resources), the average hotels in the department of general information (manager) and in the smallest and most basic the general manager (multifunctional) who is in charge of most activities and functions. We collected information for what was organized, tabulated and graphed to be analyzed and exposed in our research in a clearer and concise way by means of graphs expressed in the 19 questions asked to the 22 hotels surveyed. Through the

implementation of this process we achieved some results to conclude our main objective which is to determine the differential characteristics of the sales force in the hotel sector and identify the way sales drive to improve their income and that of their employers in the city of Villavicencio, Meta.

In this way we come to finalize on the approximate results of the problem to know, thus we conclude in a general way that the hotels are mostly medium, have the staff basically necessary for its operation, have implemented cutting-edge tools such as social networks and Internet and its main interest is the client, the image and concept that is taken from the hotel. As well as the arrival of new hotel chains that dynamised the sector and improved its proposals, it also increased the quality of service and exclusivity.

Keywords: PYMES, sales force, human resources, workers, market segmentation



## Tabla de contenido

Introducción .....	12
Justificación.....	13
Planteamiento Del Problema .....	13
Objetivos .....	14
Objetivo general.....	14
Objetivos específicos.....	14
Hipótesis .....	15
Marco Teórico .....	15
Marco Geográfico .....	18
Marco conceptual.....	20
Metodología Fuerza De Ventas .....	24
Tipo De Investigación .....	24
Método de Recolección de Información .....	25
Marco muestral.....	27
Hoteles Que Componen La Muestra .....	27
Fuentes De Información.....	29
Análisis de resultados .....	32
Conclusiones .....	66
Recomendaciones .....	67
CUESTIONARIO .....	68
Referencias .....	73

## Lista de ilustración

Ilustración 1. Mapa de municipio de Villavicencio, Meta. . . . .	20
--	----

## Lista de tabas

<i>Tabla 1</i> Número de personas que conforman la fuerza de ventas . . . . .	32
<i>Tabla 2</i> Evalúe la eficiencia de la fuerza de ventas de los siguientes elementos . . . . .	33
<i>Tabla 3</i> De qué tamaño es su organización según la cantidad de empleados . . . . .	34
<i>Tabla 4</i> Con cuantas camas cuenta el hotel (agrupado) . . . . .	35
<i>Tabla 5</i> Qué tipo de hotel es según el Registro Nacional de Turismo de Colombia . . . . .	36
<i>Tabla 6</i> Qué tipo de hotel es según la propiedad . . . . .	37
<i>Tabla 7</i> Qué tipo de hotel es según los segmentos . . . . .	38
<i>Tabla 8</i> Con cuántos trabajadores cuenta el hotel (agrupado) . . . . .	39
<i>Tabla 9</i> Cree usted que cuenta con el número de trabajadores correcto para prestar un excelente servicio a sus clientes . . . . .	41
<i>Tabla 10</i> Considera usted importante la calificación, las opiniones y sugerencias de los clientes frente al hotel . . . . .	42
<i>Tabla 11</i> Qué estrategia manejan sus colaboradores para ser altamente competitivos . . . . .	43
<i>Tabla 12</i> Cómo incentiva al personal para ofrecer y mejorar el servicio . . . . .	44
<i>Tabla 13</i> Se ha visto afectado por el aumento de la competencia del sector y por aquellos que ofrecen servicios de hotelería sin estar inscritos a Cotelco. . . . .	45
<i>Tabla 14</i> Cuál de las siguientes estrategias aplica para aumentar las cifras cada año. . . . .	46
<i>Tabla 15</i> Que tanto le ha servido el PQRS para mejorar el servicio. . . . .	47
<i>Tabla 16</i> Valore lo importante que es para usted la opinión de los clientes. . . . .	48
<i>Tabla 17</i> El seguimiento de las opiniones de su hotel, las hace por medio de: . . . . .	49
<i>Tabla 18</i> Que tanto le ha afectado la crisis petrolera a la fuerza de ventas . . . . .	50
<i>Tabla 19</i> Como está compuesta su fuerza de ventas. . . . .	51
<i>Tabla 20</i> cruzada Qué tipo de hotel es según los segmentos - Con cuántos trabajadores cuenta el hotel (agrupado) . . . . .	52
<i>Tabla 21</i> cruzada Qué tipo de hotel es según los segmentos - Cómo incentiva al personal para ofrecer y mejorar el servicio . . . . .	54
<i>Tabla 22</i> cruzada Qué tipo de hotel es según los segmentos - Cuál de las siguientes estrategias aplica para aumentar las cifras cada año . . . . .	56
<i>Tabla 23</i> cruzada Qué tipo de hotel es según el Registro Nacional de Turismo de Colombia - Como está compuesta su fuerza de ventas . . . . .	58
<i>Tabla 24</i> cruzada Qué tipo de hotel es según el Registro Nacional de Turismo de Colombia - Evalúe la eficiencia de la fuerza de ventas de los siguientes elementos . . . . .	60
<i>Tabla 25</i> cruzada De qué tamaño es su organización según la cantidad de empleados . . . . .	62
<i>Tabla 26</i> Cruzada De qué tamaño es su organización según la cantidad de empleados - Evalúe la eficiencia de la fuerza de ventas de los siguientes elementos . . . . .	64

## Lista de graficas

<i>Grafica 1</i> Número de personas que conforman la fuerza de ventas . . . . .	32
<i>Grafica 2</i> Evalúe la eficiencia de la fuerza de ventas de los siguientes elementos . . . . .	33
<i>Grafica 3</i> De qué tamaño es su organización según la cantidad de empleados . . . . .	34
<i>Grafica 4</i> Con cuantas camas cuenta el hotel (agrupado) . . . . .	36
<i>Grafica 5</i> Qué tipo de hotel es según el Registro Nacional de Turismo de Colombia . . . . .	37
<i>Grafica 6</i> Qué tipo de hotel es según la propiedad . . . . .	37
<i>Grafica 7</i> Qué tipo de hotel es según los segmentos . . . . .	39
<i>Grafica 8</i> Con cuántos trabajadores cuenta el hotel (agrupado) . . . . .	40
<i>Grafica 9</i> Cree usted que cuenta con el número de trabajadores correcto para prestar un excelente servicio a sus clientes . . . . .	41
<i>Grafica 10</i> Considera usted importante la calificación, las opiniones y sugerencias de los clientes frente al hotel . . . . .	42
<i>Grafica 11</i> Qué estrategia manejan sus colaboradores para ser altamente competitivos . . . . .	43
<i>Grafica 12</i> Cómo incentiva al personal para ofrecer y mejorar el servicio . . . . .	44
<i>Grafica 13</i> Se ha visto afectado por el aumento de la competencia del sector y por aquellos que ofrecen servicios de hotelería sin estar inscritos a Cotelco . . . . .	45
<i>Grafica 14</i> Cuál de las siguientes estrategias aplica para aumentar las cifras cada año . . . . .	46
<i>Grafica 15</i> Que tanto le ha servido el PQRS para mejorar el servicio . . . . .	47
<i>Grafica 16</i> Valore lo importante que es para usted la opinión de los clientes . . . . .	48
<i>Grafica 17</i> El seguimiento de las opiniones de su hotel, las hace por medio de . . . . .	49
<i>Grafica 18</i> Que tanto le ha afectado la crisis petrolera a la fuerza de ventas . . . . .	50
<i>Grafica 19</i> <i>Grafica 20</i> Como está compuesta su fuerza de ventas . . . . .	51
<i>Grafica 20</i> Qué tipo de hotel es según los segmentos - Con cuántos trabajadores cuenta el hotel (agrupado) . . . . .	53
<i>Grafica 21</i> cruzada <i>Grafica 21</i> : Qué tipo de hotel es según los segmentos - Cómo incentiva al personal para ofrecer y mejorar el servicio . . . . .	55
<i>Grafica 22</i> cruzada Qué tipo de hotel es según los segmentos -Cuál de las siguientes estrategias aplica para aumentar las cifras cada año . . . . .	57
<i>Grafica 23</i> cruzada Qué tipo de hotel es según el Registro Nacional de Turismo de Colombia - Como está compuesta su fuerza de ventas . . . . .	59
<i>Grafica 24</i> cruzada Qué tipo de hotel es según el Registro Nacional de Turismo de Colombia - Evalúe la eficiencia de la fuerza de ventas de los siguientes elementos . . . . .	61
<i>Grafica 25</i> cruzada De qué tamaño es su organización según la cantidad de empleados . . . . .	63
<i>Grafica 26</i> cruzada De qué tamaño es su organización según la cantidad de empleados - Evalúe la eficiencia de la fuerza de ventas de los siguientes elementos . . . . .	65

## **Introducción**

En un momento como el actual, en el que la competencia es cada vez más intensa, el área de ventas es muy importante para la competitividad de la empresa, y más si se trata de un sector como el hotelero en un ciudad que tiende hacia el turismo como Villavicencio. Por ello, un plan de ventas, técnicas de ventas, presupuesto de ventas, procesos, fuerza de ventas, fijación y control de objetivos, políticas retributivas, etc. son claves para ser competitivos. Empresas como las PYME necesitan definir claramente hacia dónde se dirige, con los objetivos y las estrategias a seguir y las tácticas alineadas con esa estrategia para conseguir los objetivos definidos. Asimismo, es importante crear un plan de ventas, realista, pragmático, de fácil implementación y seguimiento para aumentar sus probabilidades de éxito.

Siendo este tema de gran interés de estudio a lo largo de este trabajo encontrara como tema principal la fuerza de ventas en las Pymes dirigiendo la investigación hacia el sector Hotelero afiliado a Cotelco de la ciudad de Villavicencio, Meta. Para entender mejor este tema en primera instancia se hará una revisión bibliográfica de que son la Pymes, que es la fuerza de ventas e identificar la manera como impulsan las ventas para mejorar sus ingresos y el de sus empleadores. La estrategia aplicada para obtener información es un cuestionario diseñado para identificar mediante los resultados el estado actual de estas empresas sin importar el tamaño, categoría o tipo de Hotel.

## **Justificación**

El sector hotelero se caracteriza por su constante evolución y porque en él no hay lugar a la improvisación. El menor detalle puede significar la pérdida de clientes que gustosamente serán captados por la competencia. Por ello, infraestructura, ubicación, servicios, atención y seguridad, entre otros, son conceptos a tener en cuenta en el desarrollo de nuevas propuestas para enfrentar la demanda de clientes cada vez más exigentes y de una competencia mejor preparada. La llegada de importantes cadenas hoteleras al municipio de Villavicencio ha dinamizado el sector. Renovados conceptos marcan la pauta de la nueva oferta, al tiempo que continúa la expansión nacional y extranjera de las cadenas locales.

Considerando lo anterior, es de gran interés en esta investigación conocer de qué manera los hoteles de Villavicencio adscritos a COTELCO implementan o desarrollan la fuerza de ventas, identificando las herramientas que trabajan y si establecen de una manera adecuada los procedimientos necesarios para su buena administración que les permita posicionarse como una empresa competitiva para el sector y satisfaga las constantes y cambiantes necesidades de la gran variedad de turistas que frecuentemente llegan la ciudad.

## **Planteamiento Del Problema**

La investigación en la fuerza de ventas en las pyme está orientada a identificar el plus diferenciador en el sector hotelero inscrito a Cotelco en la ciudad de Villavicencio, buscando comparar con los demás establecimientos comerciales que se desempeñan en el mismo segmento de mercado. La problemática de la hotelería informal va en aumento. Un tema no desconocido que ha pasado prácticamente de agache en la ciudad que de alguna manera se vuelve silencioso

con pocas herramientas de corrección.

El departamento de ventas de un hotel debe estructurarse sobre una base económica razonable. Puede crearse una sólida organización de ventas al contratar un equipo de ejecutivos altamente calificados pero esto muy rara vez ocurre. Consecuentemente el departamento de ventas cuenta con personal menos experimentado y casi inexperto.

1. ¿Por qué? La investigación de fuerza de ventas en las pymes está orientada a identificar el plus diferenciador en el sector hotelero registrado a Colteco en la ciudad de Villavicencio, buscando comparar con los demás establecimientos comerciales que se desempeñan en el mismo segmento de mercado.
2. ¿Cuándo? El trabajo de investigación está planeado a ejecutarse entre el mes de octubre y noviembre, en colaboración con la administración y los trabajadores de los hoteles objeto de estudio
3. ¿Cómo? Las estrategias a implementar para la recopilación de información son: Una entrevista semi-estructurada con el gerente o quien haga sus veces en el hotel, y aplicar una encuesta a los administradores y trabajadores.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Determinar las características diferenciales de la fuerza de ventas en el sector hotelero e identificar la manera como impulsan las ventas para mejorar sus ingresos y el de sus empleadores en la ciudad de Villavicencio, Meta.

### **Objetivos específicos**

- Obtener información de cómo la fuerza de ventas del sector hotelero aumenta las cifras de ventas totales.
- Identificar como el sector hotelero desarrolla las relaciones con los clientes y que medios emplea para mejorar la imagen y la posición de la compañía ante ellos.
- Determinar si el sector hotelero y su fuerza de ventas se vio afectado por la crisis petrolera.

### **Hipótesis**

La fuerza de ventas en el sector hotelero afiliado a Cotelco es altamente competitiva ya que estos aplican diversas estrategias a su labor para fortalecer el área comercial, lo que permite a los empresarios estar en una constante innovación y garantizar a los clientes confort, comodidad y descanso al momento de ofrecer sus servicios

### **Marco Teórico**

Las pequeñas y medianas empresas, conocidas como PYME por sus siglas en español, son el principal motor de la economía, caracterizadas por ser empresas de no gran tamaño y de facturación moderada, con un número limitado de trabajadores. Este tipo de empresas son más ágiles y flexibles, por lo que les es más fácil modificar aspectos importantes de su estructura con mayor unidad e independencia de la dirección de la empresa. Las pequeñas y medianas empresas

son más cercanas al cliente, se orientan más a él y pueden conocer sus necesidades y deseos ocupándose de nichos de mercado específicos que llegan a ser poco o nada rentables para las grandes empresas.

A diferencia de las grandes corporaciones en donde las enormes inversiones en medios publicitarios garantizan prácticamente que sus productos se “vendan solos”, la gran mayoría de PYMES utilizan fuerzas de ventas para comercializar sus productos y esto hace una diferencia fundamental. El Reclutamiento de fuerza de ventas es el proceso que conduce al análisis y selección de candidatos para incorporar un nuevo agente comercial a la empresa, la selección y el reclutamiento forma parte de las responsabilidades más grandes del gerente de ventas ya que la venta constituye una verdadera profesión, y como tal demanda aptitudes, análisis y experiencia (ACOSTA, 2017). Un vendedor profesional requiere tener vocación y un adecuado grado de motivación así el éxito reside entonces en el talento con el que cuentan los vendedores, el cual no sólo depende de su capacitación en el producto, sino de una serie de atributos personales que el agente de ventas debe poseer (AGL Asesores, 2017).

La fuerza de ventas es un conjunto de vendedores con los que debe contar una empresa, para ello se requiere una buena selección y disponer con el tiempo necesario, ya que de esto depende el éxito de las compañías. Se deben contar con excelentes vendedores capaces de conseguir los objetivos propuestos. Así mismo, hay que tener en cuenta la remuneración de los vendedores para poder fidelizarlos a la empresa, en la motivación para que de esta manera consigan los objetivos marcados por la empresa con un buen desempeño.

Otras definiciones aseguran que la figura del vendedor es la pieza clave de la fuerza de ventas de la empresa, vital para el desempeño de ventas, ya que al realizar su labor contribuyen a aumentar las utilidades y obtener altos índices de satisfacción al cliente. Es por ello que el vendedor es el



canal de enlace que constituye al proveedor del producto y lo conecta con el cliente (SOTO, 2017).

En una investigación realizada por la Universidad de los Llanos y publicado por la Revista Orinoquia se encontró una población de 9.748 empresas formalizadas en la ciudad de Villavicencio, de las cuales el 97.34%, son PYMES, mientras que el 2.6% son grandes empresas. De acuerdo a la clasificación empresarial por sectores productivos, se encontró que 50% de las empresas son del sector comercio, el 39% del sector servicios, el 10% del sector industrial, mientras tan solo el 1% se clasifican en el sector agropecuario, datos que permitieron señalar que la vocación económica de la ciudad de Villavicencio es básicamente comercial y de servicios.

Solo hasta mediados de los años noventa, en la ciudad de Villavicencio se empieza a percibir las transformaciones administrativas, operativas y de mercados especialmente en las grandes empresas industriales de la ciudad, que introducen técnicas modernas de administración como calidad total, servicio al cliente, reingeniería; centrando sus esfuerzos en el mejoramiento del recurso humano, para una mayor satisfacción del cliente, en relación con el producto y el servicio. Aun así, la mayoría de las empresas del departamento del Meta, no han reaccionado ante los cambios globales, quedando rezagadas frente a la innovación del marketing para luchar por su permanencia y crecimiento en el mercado (AROSA, 2008).

Considerando el agravante de que al menos el 90 por ciento de los almacenes son PYMES (generalmente negocios familiares), es importante mencionar que esto genera una notable desventaja con respecto a las grandes superficies que garantizan con mayor facilidad los tres parámetros que exige un comprador: comodidad, tranquilidad y seguridad.

La anterior, puede decirse, es una de las situaciones que más afecta a uno de los sectores más importantes para el departamento: el sector hotelero en donde se ha observado un aumento en la

llegada de grandes multinacionales que posiblemente afectan a los de la región.

Adicionalmente, el sector hotelero del Meta está atravesando dificultades económicas a causa de la crisis en el precio del petróleo y todo lo referente al tema de los hidrocarburos. Algunos comerciantes sostienen que sus ventas han disminuido en un 30% agudizando la crisis y viéndose obligados a reducir el personal. La inversión social del departamento se ha visto afectada, según Carlos Alberto López, presidente de la Cámara de Comercio del Meta, quien *sostuvo que los programas sociales financiados por estas empresas han bajado de 6.000 millones a cero* (RCN, 2015).

La Ministra Álvarez Correa sostiene que el turismo debe ser considerado como una industria, donde se pueda gozar de los beneficios que abarca las actividades turísticas para que sea más productiva y competitiva. Este sector juega un papel fundamental en el crecimiento económico. Según las cifras reveladas por la ministra, el turismo es ya el segundo generador de divisas en el país, después del petróleo. En 2015, ingresaron USD5.251 millones por concepto de Viajes y Transporte frente a USD4.560 millones de 2014. De esta forma, el sector supera los ingresos por carbón que fueron de USD4.560 millones, comparados con USD6.810 millones que por ese concepto se alcanzaron en 2014 (RCN, 2015).

### **Marco Geográfico**

Villavicencio, capital del departamento del Meta es el centro comercial más importante de los Llanos Orientales. Está situada en el Piedemonte de la Cordillera Oriental, al noroccidente del departamento. Cuenta con una población urbana de 407.977 habitantes en 2010, clima cálido y muy húmedo, con temperaturas medias de 27 °C.

Como capital departamental, alberga las sedes de la Gobernación del Meta, la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Villavicencio, la Electrificadora del Meta, la sucursal del Banco de la República de Colombia y la Cámara de Comercio De Villavicencio. La ciudad se encuentra a 86 kilómetros al sur de la capital de Colombia, Bogotá, a dos horas y media por la Autopista al Llano.

#### Municipio de Villavicencio, Meta



Ilustración 1. Mapa de municipio de Villavicencio, Meta.

Con el tiempo se ha convertido en un destino turístico colombiano muy popular, la ciudad cuenta con gran diversidad de atractivos naturales, culturales, muy buena infraestructura turística, variedad de restaurantes y lugares para el esparcimiento. El llano muestra su protagonismo en la gesta de la independencia en sus pueblos y las construcciones tales como obeliscos, bustos, monumentos se encuentran a lo largo de las carreteras.

Aprovechando las posibilidades naturales que el territorio ofrece para el descanso, se suman las obras de modernización de la carretera que acortaron en distancia y tiempo el trayecto con la capital del país. De esta manera Villavicencio y demás municipios adyacentes se ofrecen hoy como nuevos destinos turísticos.

### **Marco conceptual**

La globalización económica si bien por un lado, brinda oportunidades de acceso a nuevos mercado como consecuencia de los avances en los flujos de información, tecnología y capital, por otro, para el sector Pyme en particular, trae aparejado amenazas que exigen a las empresas un cambio de estrategias a fin de lograr una mayor eficiencia para afrontar la competencia.

En este nuevo escenario, la forma de funcionamiento tradicional de las Pymes se ha visto en la necesidad de encarar procesos de reconversión para sobrevivir en el mercado.

No obstante ello, a pesar de la flexibilidad que caracteriza a este sector, una gran parte del mismo no ha podido afrontar con éxito las nuevas condiciones imperantes. Frente a esta realidad, el desarrollo de capacidades innovadoras, se convierte en un elemento fundamental para la búsqueda de una mayor competitividad. (Mónica G. Liendo y Adriana M. Martínez

Instituto de Investigaciones Económicas, Escuela de Economía pág. 1-2001 asociatividad- una alternativa para el desarrollo y crecimiento de las PYMES )

La fuerza de ventas actúa como punto de enlace entre una empresa y sus clientes actuales y potenciales. Por un lado representa a la empresa ante los clientes, brindándoles a éstos últimos información, asesorándolos y aclarando sus dudas. Mientras que por otro lado, representa a los clientes ante la empresa, comunicándole o transmitiéndole a esta última las necesidades, preferencias, gustos, dudas y preocupaciones de los clientes. Para que una fuerza de ventas funcione eficazmente y cumpla así con los objetivos de ventas de la empresa, es necesario gestionarla o administrarla adecuadamente.

**ORGANIZACIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS:** La organización de la fuerza de ventas empieza por diferenciar a la fuerza de ventas interna (los vendedores que trabajan dentro de las instalaciones de la empresa), de la fuerza de ventas externa (los vendedores que salen al campo para visitar a los clientes).

En caso de contar con vendedores externos es necesario determinar la estructura que contará esta fuerza de ventas, si se va a utilizar una estructura por territorio, una estructura por producto, una estructura por cliente, o una combinación de éstas:

- Estructura por territorio: a cada vendedor se le asigna un determinado territorio geográfico en el que venderá todos los productos o servicios con que cuente la empresa. Bajo esta estructura el vendedor tiene la posibilidad de entablar relaciones duraderas con los clientes.
- Estructura por producto: cada vendedor o grupo de vendedores se especializa en la venta de determinados productos de la empresa. Esta estructura suele utilizarse en empresas con una

gran variedad de productos muy diferentes entre sí.

- Estructura por cliente: cada vendedor se especializa en la venta a determinados clientes. Esta estructura permite atender a los clientes según su nivel de consumo, algunos vendedores atenderán a clientes que compren bastante, mientras que otros atenderán a los que compran regular o poco.

**SELECCIÓN DE VENDEDORES:** Gran parte de éxito de la fuerza de ventas de una empresa dependerá de la buena selección de los vendedores que la conformarán.

La selección de vendedores empieza por determinar los requisitos que deberá cumplir un vendedor para que pueda postular al puesto que se está ofreciendo, por ejemplo, se determina la experiencia que se quisiera que el vendedor tenga, así como algunas características propias de los vendedores que se desearía que posea.

**CAPACITACIÓN DE VENDEDORES:** Otra de las actividades o funciones de la gestión o administración de la fuerza de ventas consiste en la capacitación de los vendedores. En el caso de los nuevos vendedores se les debe hacer conocer las instalaciones de la empresa, presentarles a sus supervisores y compañeros, instruirlos sobre el mercado y los clientes de la empresa y, sobre todo, instruirlos sobre el producto o servicio que venderán y sobre todo lo relacionado con éstos. Y luego de esta capacitación inicial, la cual podría tomar unas semanas o incluso meses, se procede a brindarles a los vendedores una capacitación permanente.

**MOTIVACIÓN DE VENDEDORES:** La motivación juega un papel importante en la administración de la fuerza de ventas, no sólo ayuda a que los vendedores procuren la mayor

cantidad de ventas posible, sino que evita que éstos puedan sentirse frustrados debido a los constantes rechazos que puedan tener. Una forma de motivar a los vendedores consiste en contar con un plan de compensaciones atractivo que implique la buena combinación de una remuneración fija (salario) y una remuneración variable (comisiones o bonificaciones en función de las ventas)

**SUPERVISIÓN DE VENDEDORES:** Otra de las funciones de la gestión de la fuerza de ventas consiste en la supervisión de los vendedores. Los vendedores que suelen contar exclusivamente con una remuneración fija, por lo general, suelen requerir una mayor supervisión que aquellos que reciben exclusivamente una remuneración variable. Existen varias formas de supervisar a los vendedores, algunas de ellas consisten en observar directamente el comportamiento o trato que tienen con los clientes, y solicitarle a cada vendedor la elaboración de reportes o informes de ventas periódicos.

**EVALUACIÓN DE VENDEDORES:** Finalmente, otra de las funciones de la administración de la fuerza de ventas consiste en la evaluación de los vendedores. Para la evaluación de los vendedores es posible tomar en cuenta el reporte o informe de ventas de cada vendedor, el desempeño de las ventas (en donde se compare las ventas obtenidas con las esperadas), el informe presentado por los jefes o supervisores, las encuestas realizadas a clientes, las pláticas con otros vendedores, etc. Y en un nivel más extenso, también es posible evaluar el desempeño de la fuerza de ventas de manera global, es decir si está logrando los objetivos propuestos, si está trabajando bien con otros equipos de la empresa, si los costos en que incurre compensan los resultados obtenidos. CRECE NEGOCIOS (05 de Mayo de 2012) obtenido de la fuerza de

ventas.

Entre otras cosas la fuerza de ventas se asume como el conjunto de recursos, que pueden ser humanos, como hemos indicado, o materiales, que se dedican a actividades realizadas con la venta. Por tanto, en esto pueden entrar las nuevas tecnologías con el CRM y los sistemas de automatización de fuerza de ventas, que consiste en la gestión sobre la relación con los consumidores y se basa en el marketing relacional, una estrategia de negocios que se centra principalmente en el cliente. Está estrechamente ligado con el marketing relacional ya que este consiste en conseguir relaciones rentables con los clientes basándose en el estudio de su comportamiento y la interacción con ellos.

## **Metodología Fuerza De Ventas**

### **Tipo De Investigación**

El tipo de investigación que se va aplicar a este trabajo es la exploratoria, estas investigaciones pretenden darnos una visión general, de tipo aproximativo, respecto a una determinada realidad, que para este caso sería, la fuerza de ventas en sector hotelero de la ciudad de Villavicencio (Meta) . Este tipo de investigación se realiza especialmente cuando el tema elegido ha sido poco explorado y reconocido, y cuando más aún, sobre él, es difícil formular hipótesis precisas o de cierta generalidad. Suele surgir también cuando aparece un nuevo fenómeno que por su novedad no admite una descripción sistemática o cuando los recursos del investigador resultan insuficientes para emprender un trabajo más profundo.



Los estudios exploratorios nos sirven para aumentar el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real, investigar problemas del comportamiento humano que consideren cruciales los profesionales de determinada área, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones posteriores o sugerir afirmaciones (postulados) verificables. Esta clase de estudios son comunes en la investigación del comportamiento, sobre todo en situaciones donde hay poca información.

Las preguntas iniciales en este tipo de investigación son: ¿para qué? ¿Cuál es el problema? Y ¿que se podría investigar? como se plasma en el planteamiento del problema.

Los estudios exploratorios en pocas ocasiones constituyen un fin en sí mismos, "por lo general determinan tendencias, identifican relaciones potenciales entre variables y establecen el 'tono' de investigaciones posteriores más rigurosas". Se caracterizan por ser más flexibles en su metodología en comparación con los estudios descriptivos o explicativos, y son más amplios y dispersos que estos otros dos tipos (v.g., buscan observar tantas manifestaciones del fenómeno estudiado como sea posible). Asimismo, implican un mayor "riesgo" y requieren gran paciencia, serenidad y receptividad por parte del investigador (LOPEZ, 2017).

### **Método de Recolección de Información**

**Método Cuantitativo:** La recolección de datos cuantitativos implica el uso de números para evaluar la información. Las técnicas cuantitativas operan con números que son analizados con análisis estadístico para probar hipótesis y realizar un seguimiento de la fuerza y dirección de los efectos.

La recolección de datos cuantitativos utiliza instrumentos que han demostrado ser válidos y confiables. Los datos recogidos son objetivos y precisos, ya que se recogieron utilizando métodos normalizados, pueden ser replicados y se analizan utilizando técnicas estadísticas. Estos datos están orientados hacia la descripción, predicción y explicación, enfocados a datos medibles y observables.

Las técnicas cuantitativas aportan: resultados generalizables, control sobre fenómenos y precisión resultado del proceso de utilizar métodos estadísticos para describir, resumir y comparar los datos. El análisis puede variar en función de los tipos de datos que se recopilen. Analizar los datos cuantitativos permite que los resultados de la evaluación sean más comprensibles

Para efectos de facilitar el acceso a la información y que esta sea verídica se aplicara el cuestionario o encuesta como método de recolección de información, este es un conjunto de preguntas para obtener información de otros individuos respecto de una o más variables a medir y se utilizan con frecuencia en la investigación. Puede ser auto administrado y por entrevista, por medio del correo, teléfono, a través de entrevistas cara a cara, por vía electrónica (correo electrónico o cuestionarios basados en la Web).

Los cuestionarios son empleados cuando los recursos económicos son limitados y se necesita obtener información de muchas personas y para mantener la privacidad de los participantes, ya que los cuestionarios pueden ser anónimos o confidenciales. Para recopilar datos sobre los conocimientos, creencias, actitudes y comportamiento.

Para aplicarlo es necesario tener claro el objetivo y propósito de cuestionario, determinar qué información se necesita obtener, diseñar preguntas claras y precisas relacionadas con la información que deseamos obtener, determinar a quienes se va aplicar el cuestionario y elegir la

forma y el medio de aplicación del cuestionario (GARCIA, 2011)

### **Marco muestral**

Muestreo por conglomerados (Censo): En el muestreo por conglomerados, en lugar de seleccionar a todos los sujetos de la población inmediatamente, el investigador realiza varios pasos para reunir su muestra de la población. En primer lugar, el investigador selecciona grupos o conglomerados y de cada grupo selecciona a los sujetos individuales, ya sea por muestreo aleatorio simple o muestreo aleatorio sistemático (GONZALEZ, 2017). En consecuencia, para esta investigación solo se tendrán en cuenta a aquellos hoteles que se encuentran registrados a Cotelco, con el objetivo de aplicar la encuesta o entrevista a administradores, gerentes, y/o dueño(s) quienes estén en la capacidad de suministrar la información completa y detallada.

### **Hoteles Que Componen La Muestra**

- 1 Hotel MS Campestre la Potra
- 2 Hotel Maria Gloria
- 3 Hotel Don Lolo
- 4 Hotel Embajador de Llano
- 5 Hotel Gran Reserva
- 6 Hotel Hacienda Palo a Pique
- 7 Hotel Villavicencio Plaza
- 8 Hotel Hacartitama Colonial

- 9           GHL Hotel Villavicencio
- 10          Cabañas Polangy
- 11          Hotel Campestre Naval City
- 12          Hotel Campestre Hacienda San Jose
- 13          Hotel Duranta
- 14          Hotel Eclipse
- 15          Hotel la Tonga
- 16          Hotel Plaza
- 17          Hotel de Llano
- 18          Hotel Caimito
- 19          Hotel Tiuna
- 20          Hotel hacienda el Paraiso
- 21          Hotel Solev
- 22          Hotel Mal verde

Domicilio principal: Villavicencio (Meta)

Sin importar tamaño, categoría y tipo de hotel

### **Procesamiento de información**

A continuación se presentan los posibles métodos para procesar la información obtenida:

-Procesamiento y análisis de datos con excel avanzado

-Procesamiento y análisis de datos con SPSS: es un programa estadístico informático muy usado

en las ciencias exactas, sociales y aplicadas, además de las empresas de investigación de mercado. Es también muy utilizado en otros campos como las ciencias sociales y la mercadotecnia.

-Procesamiento y análisis de datos con el coeficiente de determinación, denominado  $R^2$  y pronunciado R cuadrado: es un estadístico usado en el contexto de un modelo estadístico cuyo principal propósito es predecir futuros resultados o probar una hipótesis. El coeficiente determina la calidad del modelo para replicar los resultados, y la proporción de variación de los resultados que puede explicarse por el modelo. Hay varias definiciones diferentes para  $R^2$  que son algunas veces equivalentes. Las más comunes se refieren a la regresión lineal. En este caso, el  $R^2$  es simplemente el cuadrado del coeficiente de correlación de Pearson, lo cual es sólo cierto para la regresión lineal simple. Si existen varios resultados para una única variable, es decir, para una X existe una Y, Z... el coeficiente de determinación resulta del cuadrado del coeficiente de determinación múltiple. En ambos casos el  $R^2$  adquiere valores entre 0 y 1. Existen casos dentro de la definición computacional de  $R^2$  donde este valor puede tomar valores negativos.

## **Fuentes De Información**

Estrategias para incrementar ventas y fuentes

Las OTAs (Online Travel Agencies) son la tabla de salvamento a la que se agarran los hoteles para garantizar la ocupación. Sin embargo, son también la peor pesadilla de los hoteleros cuando, a final de mes, llega la factura con las altas comisiones que se tienen que pagar. Por eso, los hoteles deben de esforzarse en implementar estrategias para incrementar las ventas directas, sin perjuicio de seguir poniendo sus habitaciones a disposición de las OTAs (DELGADO, 2017).

1. Conceder descuentos a una audiencia limitada: Los contratos que establecen paridad de precios entre los hoteles y las OTA (Online Travel Agencies) no permiten ofrecer un precio más competitivo en la Propia, , página web del hotel. Sin embargo, los hoteles pueden mejorar considerablemente su competitividad ofreciendo descuentos a una parte de la audiencia, utilizando para ello, por ejemplo, sus Propia, , s redes sociales. En Facebook, la red social más popular a nivel mundial, el hotel puede, por ejemplo, ofrecer un descuento limitado sólo a sus seguidores. El descuento se puede aplicar a través de un código promocional.

2. Ofrecer servicios de valor añadido: Incluir servicios de valor añadido en la Propia, , página web es otra manera eficaz de conseguir mejorar la oferta sin romper el contrato de paridad establecido con la OTA. El hotel debe usar su página web para ofrecer a los potenciales clientes servicios extras que les motiven a reservar por este canal. Entre los servicios extra más populares que suelen ofrecer los hoteles, se encuentran el acceso gratuito al wi-fi, el parking gratis y el desayuno incluido.

3. Mantener el contacto regular con los clientes leales: Para fidelizar a los clientes y conseguir que en el futuro reserven a través de la página web del hotel, es imprescindible mantener la comunicación regular con ellos. Existen muchas maneras de hacerlo: se puede enviar un mailing una vez al mes informando de las actividades que se llevan a cabo en el hotel u ofreciéndoles una tarifa especial en función de la ocupación. A veces también se les puede enviar la última entrada publicada en el blog del hotel. Con la irrupción de las nuevas tecnologías y la gran cantidad de información que se recibe a través del correo electrónico, el

correo tradicional está volviendo a cobrar fuerza y son muchos los hoteles que recurren a esta vía para mantener el contacto con sus clientes.

4. Implementar una página web diseñada para vender: A pesar de que puede parecer evidente, no lo es tanto: la página web es el canal de venta que los hoteles más deben potenciar para incrementar sus reservas directas. Pero a menudo la dejan de lado u ofrecen una experiencia de usuario tan negativa que en la práctica las reservas realizadas a través de este canal son inexistentes. El proceso de reserva a través de la página web tiene que ser sencillo y rápido. Tanto o más que el proceso de reserva a través de las OTA.

También es imprescindible que la página web esté disponible para móviles, tablets y cualquier otro tipo de soporte, y que el motor de reservas sea usable desde cualquiera de estas plataformas.

5. Gestionar las opiniones de los usuarios para aumentar el tráfico a la página web: A la hora de reservar un hotel a través de una OTA, los usuarios obtienen un listado de hoteles de precios similares y, con frecuencia, para decidirse consultan las opiniones de otros usuarios en páginas de opinión como TripAdvisor. Ésta es una gran oportunidad para que los hoteles consigan aumentar el tráfico a su página web.

Para ello, es importante que haya un gran número de opiniones y comentarios sobre el hotel y, sobre todo, que el hotel conteste personalmente a cada uno de los comentarios publicados por los usuarios. La atención personalizada es muy apreciada por los usuarios y contribuirá a aumentar el número de personas que se dirigen a la página web del hotel para conseguir más

información y, eventualmente, reservar.

6. Trabajar con las OTAs para conseguir unos resultados óptimos: Es importante que el hotel venda a través de sus propios canales y use todas las herramientas que están a su alcance para aumentar las reservas directas. Una de esas herramientas, por extraño que pueda parecer, son las Propias OTAs. Éstas son un gran escaparate, tal vez el mayor, para presentar nuestro hotel y conseguir captar la atención del visitante. Es clave que la información del hotel en las OTA esté actualizada y consiga despertar el interés del potencial cliente, que puede acabar reservando en la página web del hotel (DELGADO, 2017).

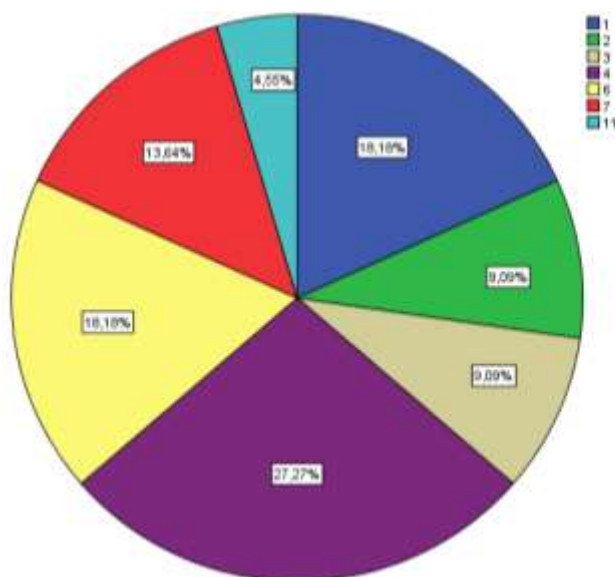
### Análisis de resultados

*Tabla 1 Número de personas que conforman la fuerza de ventas*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	1	4	18,2	18,2	18,2
	2	2	9,1	9,1	27,3
	3	2	9,1	9,1	36,4
	4	6	27,3	27,3	63,6
	6	4	18,2	18,2	81,8
	7	3	13,6	13,6	95,5
	11	1	4,5	4,5	100
	<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

*Grafica 1 Número de personas que conforman la fuerza de ventas*





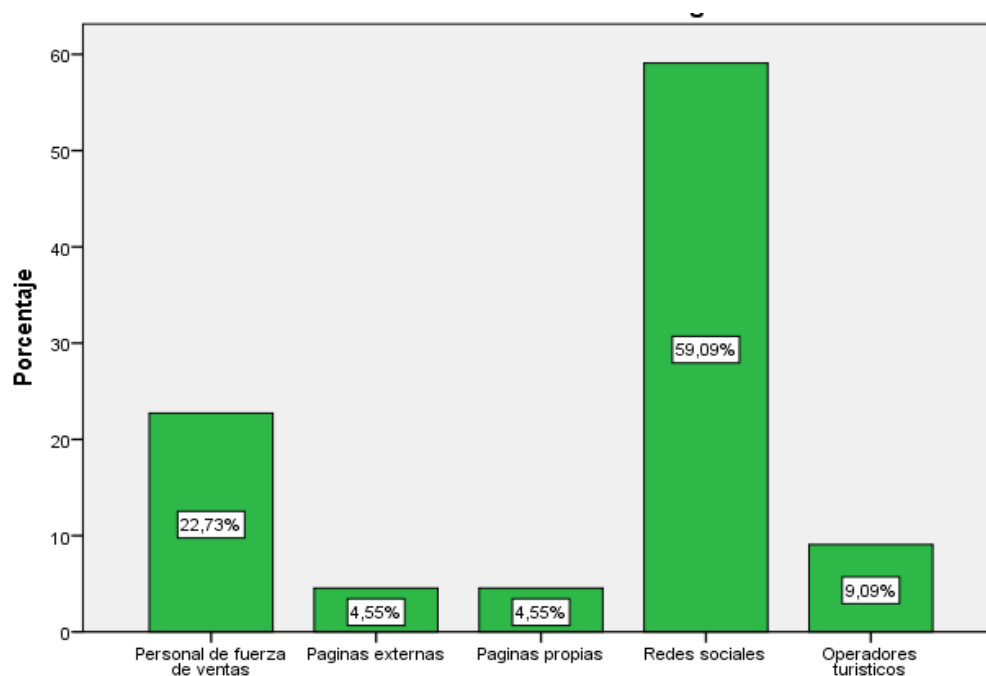
Fuente: Propia, 2017

La gráfica muestra que el 27% de los Hoteles afiliados a Cotelco Meta, cuentan con 4 (cuatro) personas en su fuerza de ventas, mientras que el 36,4% cuentan menos de 4 (cuatro) personas en fuerza de ventas, y solo 4,5% cuentan con 11 (once) personas en su fuerza de ventas.

Tabla 2 Evalúe la eficiencia de la fuerza de ventas de los siguientes elementos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Personal de fuerza de ventas	5	22,7	22,7	22,7
	Paginas externas	1	4,5	4,5	27,3
	Paginas Propia, , s	1	4,5	4,5	31,8
	Redes sociales	13	59,1	59,1	90,9
	Operadores turísticos	2	9,1	9,1	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

Gráfica 2 Evalúe la eficiencia de la fuerza de ventas de los siguientes elementos



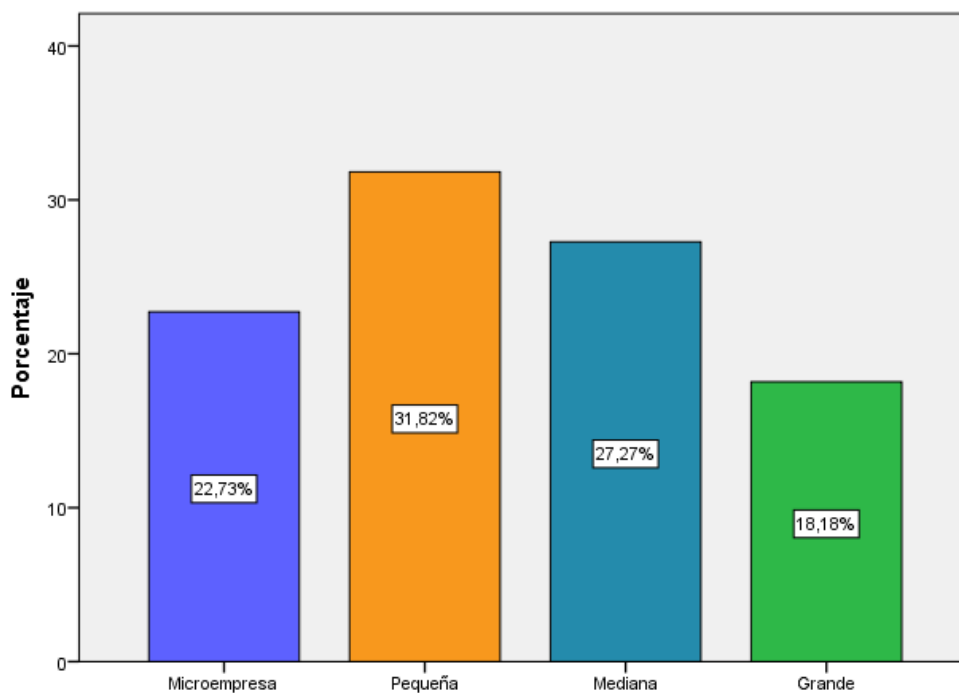
Fuente: Propia, 2017

La grafica muestra que el 59,09% en redes sociales es el elemento más eficiente en los 13 (trece) hoteles afiliados a Cotelco Meta, y el 31,8% de los elementos personal de fuerza de ventas, paginas externas y paginas Propia, , s en los 7 (siete) hoteles. Y encontramos que el 9.1% en operadores turísticos en 2 (dos) hoteles.

*Tabla 3 De qué tamaño es su organización según la cantidad de empleados*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Microempresa	5	22,7	22,7	22,7
	Pequeña	7	31,8	31,8	54,5
	Mediana	6	27,3	27,3	81,8
	Grande	4	18,2	18,2	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

*Grafica 3 De qué tamaño es su organización según la cantidad de empleados*



Fuente: Propia, 2017

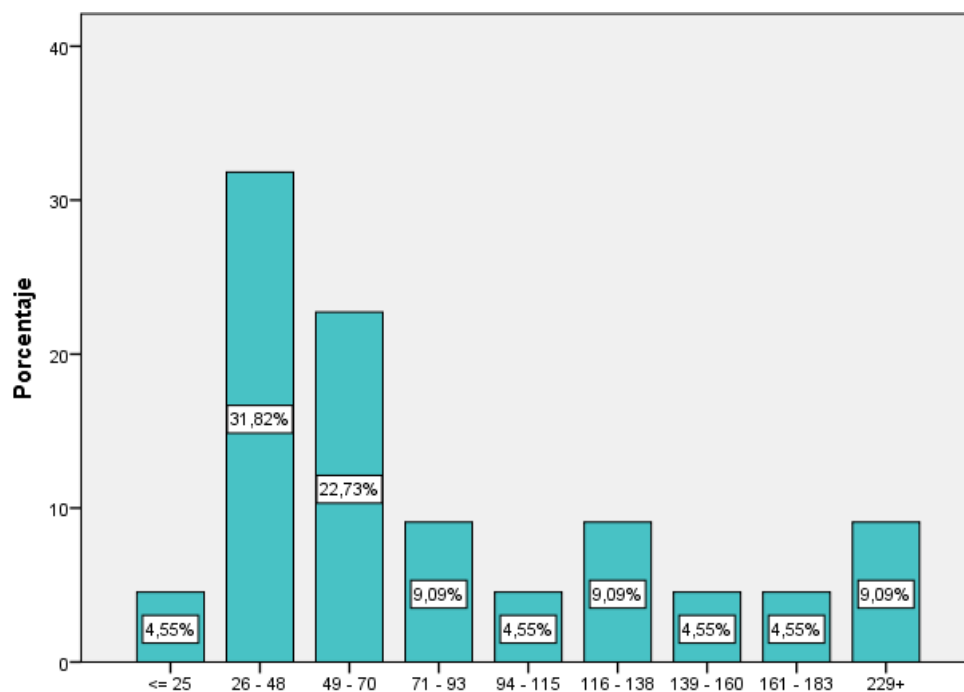
En la gráfica anterior muestra que el 31.8% 7(siete) de los hoteles afiliados a Cotelco Meta pertenecen a pequeñas organizaciones, el 22.7% 5 (cinco) son microempresas y solamente el 18.2% 4 (cuatro) son organizaciones grandes.

*Tabla 4 Con cuantas camas cuenta el hotel (agrupado)*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	<= 25	1	4,5	4,5	4,5
	26 - 48	7	31,8	31,8	36,4
	49 - 70	5	22,7	22,7	59,1
	71 - 93	2	9,1	9,1	68,2
	94 - 115	1	4,5	4,5	72,7
	116 - 138	2	9,1	9,1	81,8
	139 - 160	1	4,5	4,5	86,4

161 - 183	1	4,5	4,5	90,9
229+	2	9,1	9,1	100,0
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Grafica 4 Con cuantas camas cuenta el hotel (agrupado)



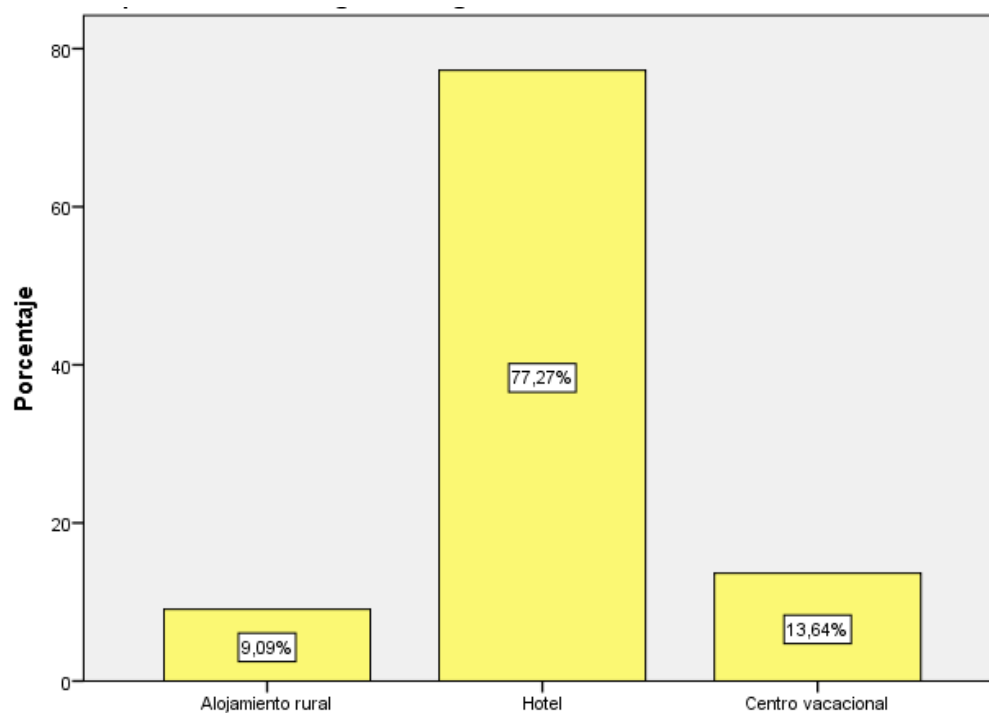
Fuente: Propia, 2017

Se evidencia que el 31.82% de los hoteles afiliados a Cotelco Meta cuentan entre 26-48 camas, 4,5% de los hoteles con menos de 26 (veintiséis) camas. Y el 9,09% de los hoteles cuentan con 229 (doscientas veintinueve) o más camas.

Tabla 5 Qué tipo de hotel es según el Registro Nacional de Turismo de Colombia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alojamiento rural	2	9,1	9,1	9,1
	Hotel	17	77,3	77,3	86,4
	Centro vacacional	3	13,6	13,6	100,0
	<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Grafica 5 Qué tipo de hotel es según el Registro Nacional de Turismo de Colombia*



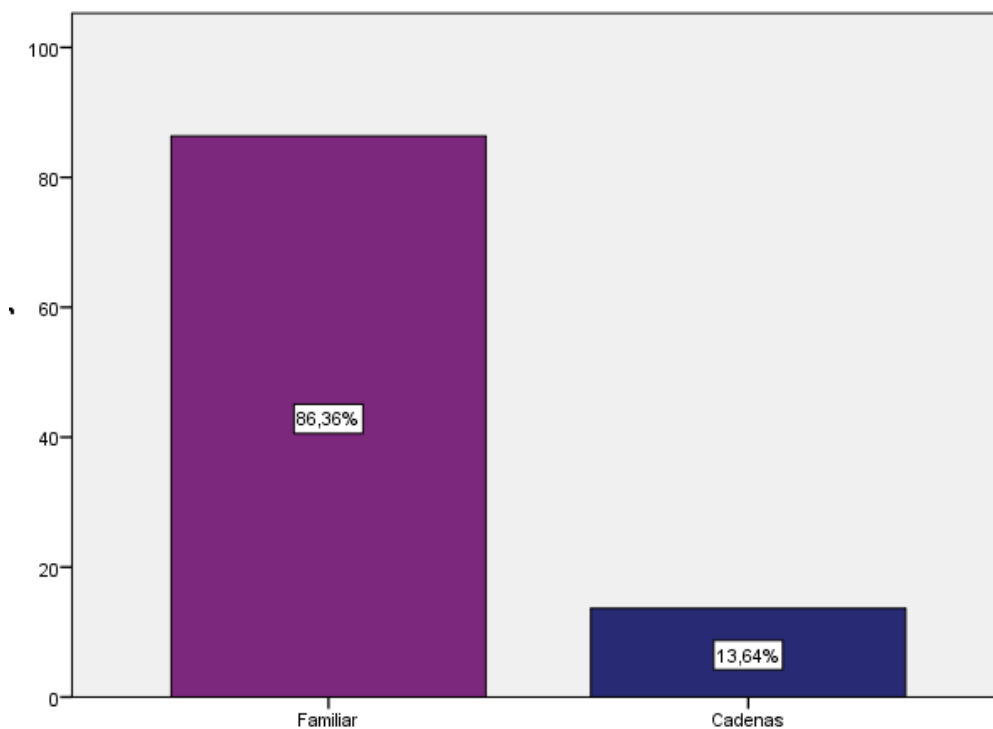
Fuente: Propia, 2017

La grafica nos muestra que el 77.3% de los hoteles afiliados a Cotelco Meta 17 (diecisiete) son hoteles, el 9.1% 2 (dos) son tipo alojamiento rural. Y el 13.6% 3 (tres) de los hoteles son centro vacacional

*Tabla 6 Qué tipo de hotel es según la propiedad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Familiar	19	86,4	86,4	86,4
	Cadenas	3	13,6	13,6	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

*Grafica 6 Qué tipo de hotel es según la propiedad*



Fuente: Propia, 2017

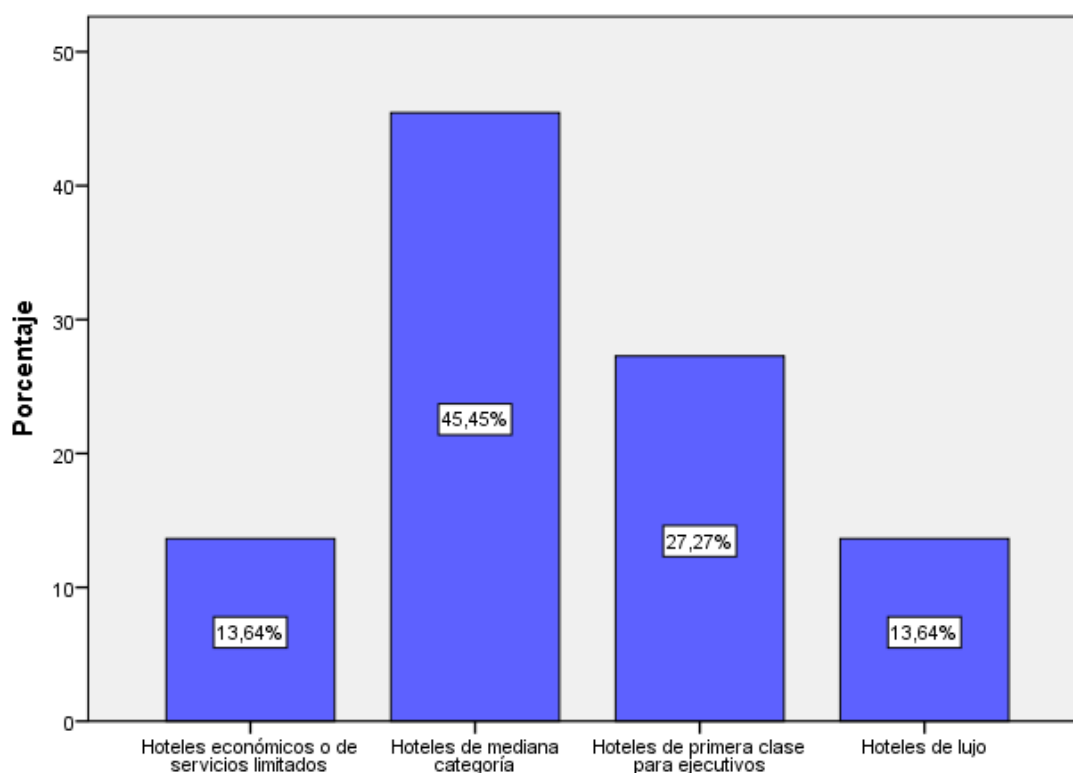
Se observa que el 86,36% 19 (diecinueve) de los hoteles afiliados a Cotelco Meta son familiar y el 13,64% 3 (tres) de los hoteles son cadenas.

*Tabla 7 Qué tipo de hotel es según los segmentos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Hoteles económicos o de servicios limitados	3	13,6	13,6	13,6
	Hoteles de mediana categoría	10	45,5	45,5	59,1

Hoteles de primera clase para ejecutivos	6	27,3	27,3	86,4
Hoteles de lujo	3	13,6	13,6	100,0
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Grafica 7 Qué tipo de hotel es según los segmentos



Fuente: Propia, 2017

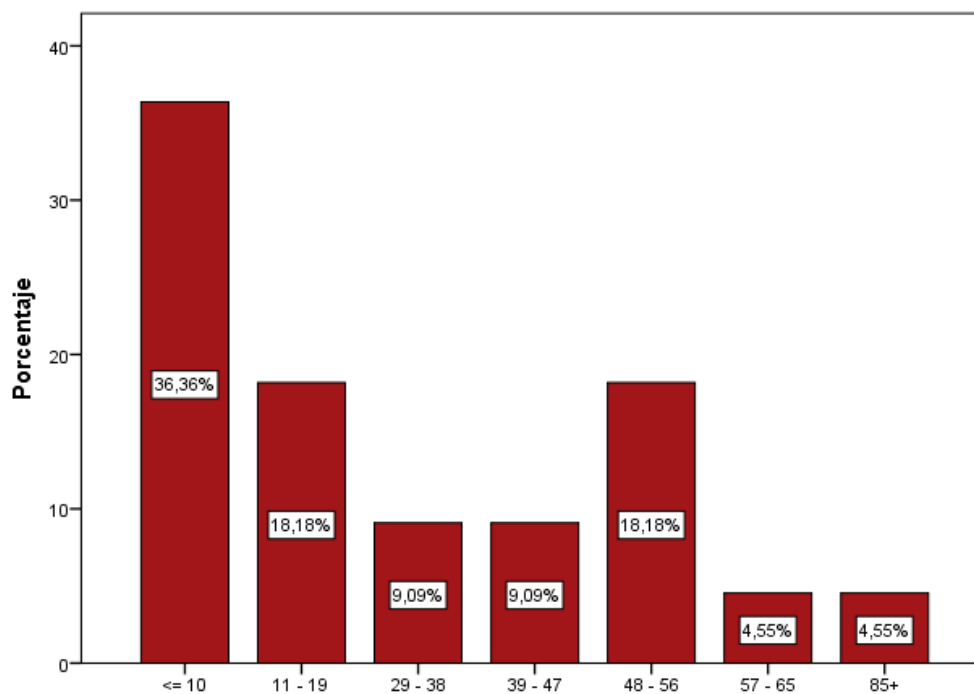
Se analiza que el 45.5% 10 (diez) de los hoteles que están afiliados a Cotelco Meta corresponden a hoteles de mediana categoría, el 13.6% 3 (tres) pertenece a hoteles económicos o de servicio limitado y el 13.6% 3 (tres) corresponde a hoteles de lujo.

Tabla 8 Con cuántos trabajadores cuenta el hotel (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	<= 10	8	36,4	36,4	36,4
	11 - 19	4	18,2	18,2	54,5
	29 - 38	2	9,1	9,1	63,6
	39 - 47	2	9,1	9,1	72,7
	48 - 56	4	18,2	18,2	90,9

57 - 65	1	4,5	4,5	95,5
85+	1	4,5	4,5	100,0
Total	22	100,0	100,0	

*Grafica 8 Con cuántos trabajadores cuenta el hotel (agrupado)*



Fuente: Propia, 2017

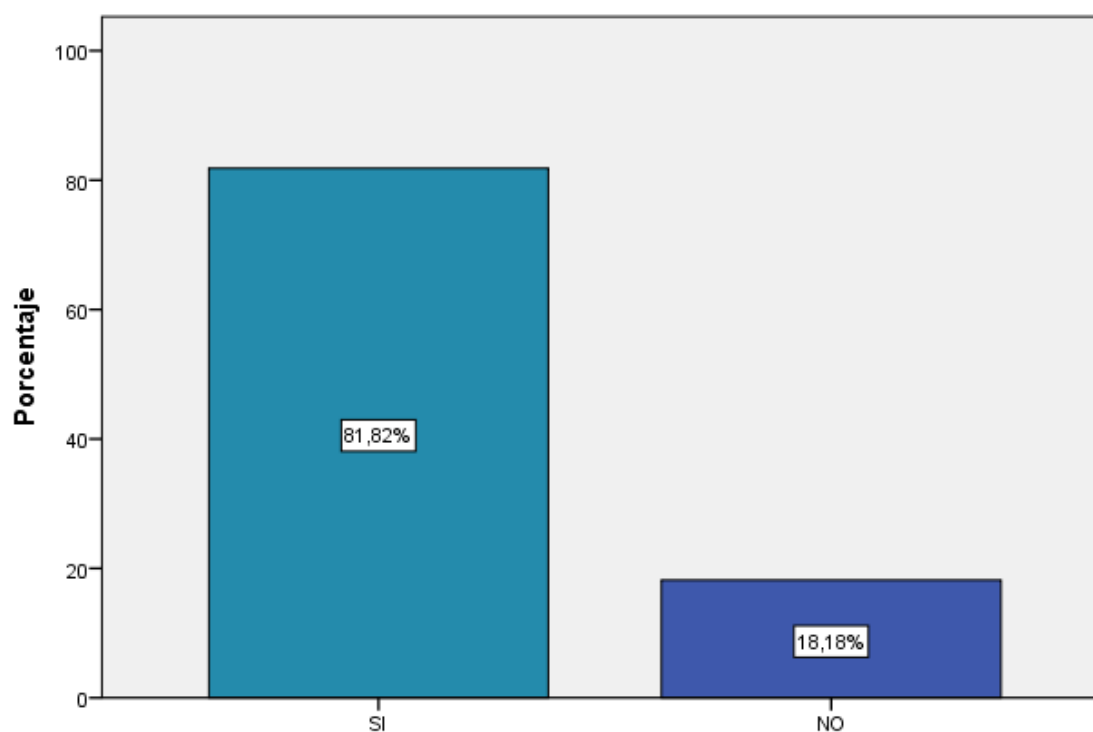
Se evidencia que el 36,36% correspondiente a 8 (ocho) de los hoteles afiliados a Cotelco Meta cuentan con menos de 10 empleados, y el 4,55% de los hoteles cuenta con 85 (ochenta y cinco) o más trabajadores.



*Tabla 9 Cree usted que cuenta con el número de trabajadores correcto para prestar un excelente servicio a sus clientes*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	18	81,8	81,8	81,8
	NO	4	18,2	18,2	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

*Grafica 9 Cree usted que cuenta con el número de trabajadores correcto para prestar un excelente servicio a sus clientes*



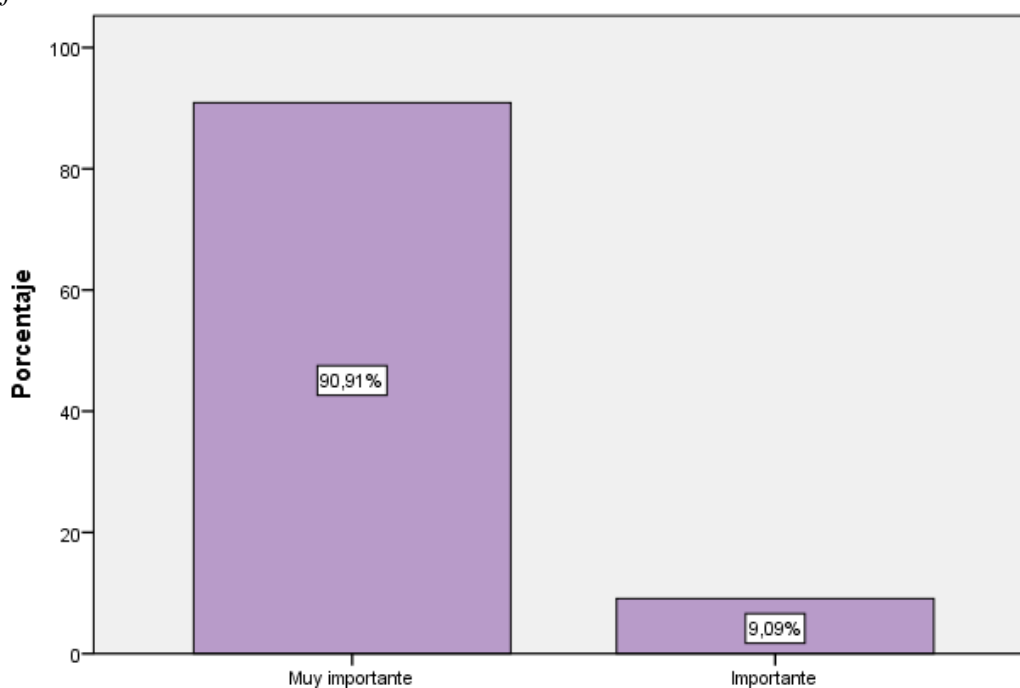
Fuente: Propia, 2017

Se encuentra que el 81,82% que corresponde a 18 (dieciocho) hoteles afiliados a Cotelco Meta dijeron que si cuentan con el número correcto de trabajadores y el 18,18% 4 (cuatro) de los hoteles dijeron que no cuentan con el número correcto de trabajadores.

*Tabla 10 Considera usted importante la calificación, las opiniones y sugerencias de los clientes frente al hotel*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Muy importante	20	90,9	90,9	90,9
	Importante	2	9,1	9,1	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

*Grafica 10 Considera usted importante la calificación, las opiniones y sugerencias de los clientes frente al hotel*



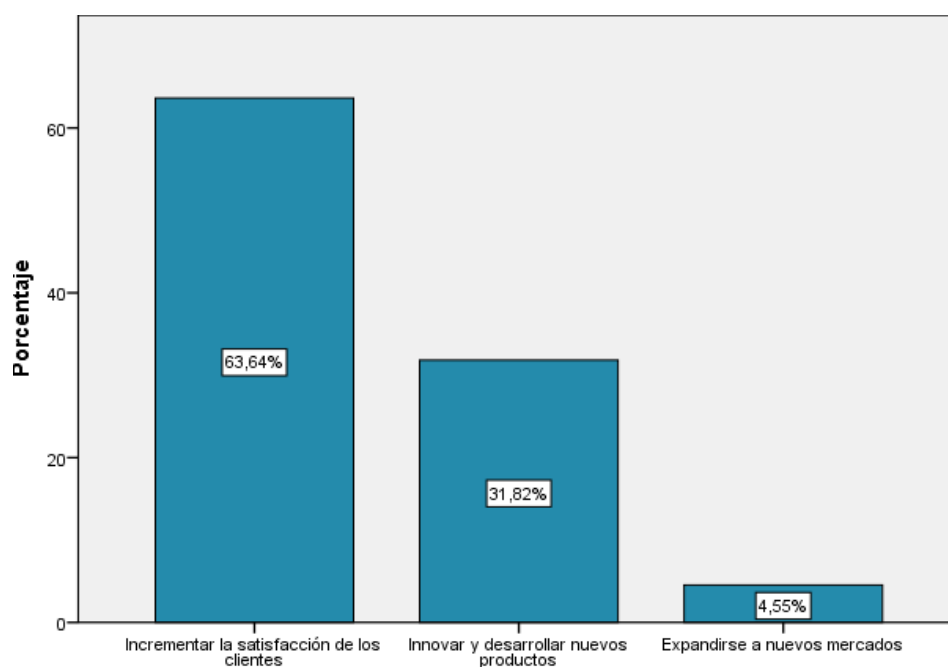
Fuente: Propia, 2017

La grafica da como resultado que el 90,91% correspondiente a 20 (veinte) hoteles afiliados a Cotelco Meta consideran muy importante la calificación, las opiniones y sugerencias de los clientes frente al hotel, y el 9,09% 2 (dos) hoteles consideran importante.

Tabla 11 Qué estrategia manejan sus colaboradores para ser altamente competitivos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Incrementar la satisfacción de los clientes	14	63,6	63,6	63,6
	Innovar y desarrollar nuevos productos	7	31,8	31,8	95,5
	Expandirse a nuevos mercados	1	4,5	4,5	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

Grafica 11 Qué estrategia manejan sus colaboradores para ser altamente competitivos



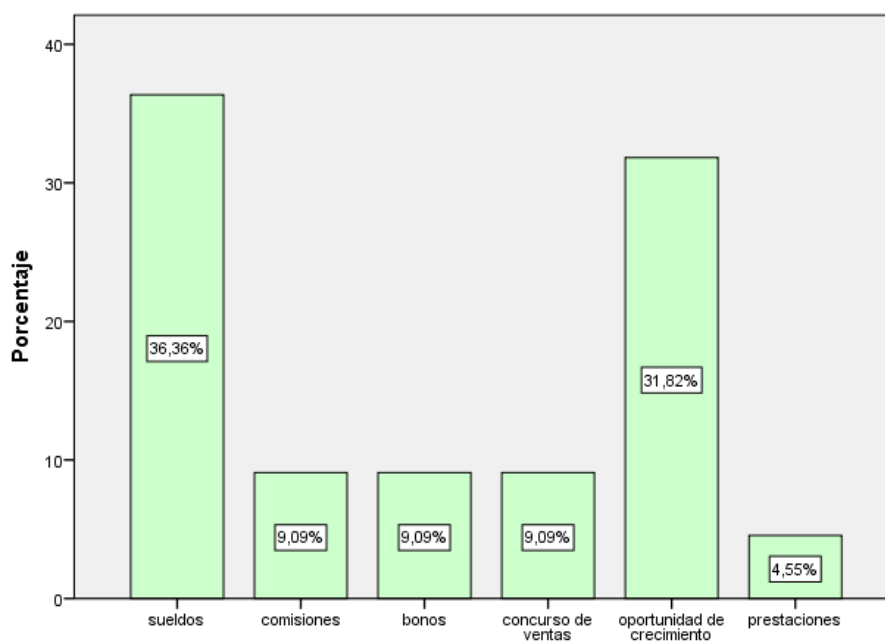
Fuente: Propia, 2017

Nos da como resultado la gráfica que el 63,64% que corresponde a 14 (catorce) hoteles afiliados a Cotelco Meta usan como estrategia el incrementar la satisfacción de sus clientes, el 31,82% 7 (siete) hoteles usan el innovar y desarrollar nuevos productos, y el 4,55% 1(uno) expandir a nuevos mercados.

Tabla 12 Cómo incentiva al personal para ofrecer y mejorar el servicio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	sueldos	8	36,4	36,4	36,4
	comisiones	2	9,1	9,1	45,5
	bonos	2	9,1	9,1	54,5
	concurso de ventas	2	9,1	9,1	63,6
	oportunidad de crecimiento	7	31,8	31,8	95,5
	prestaciones	1	4,5	4,5	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

Grafica 12 Cómo incentiva al personal para ofrecer y mejorar el servicio



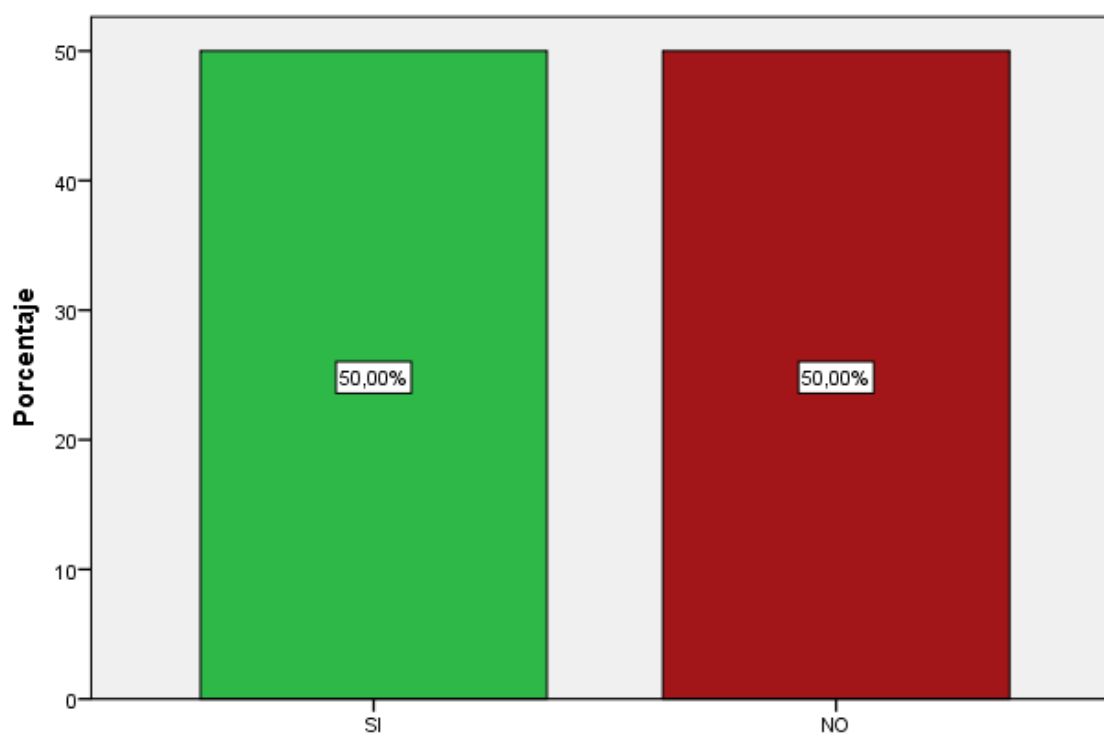
Fuente: Propia, 2017

La grafica refleja que el 36,36% 8(ocho) de los hoteles afiliados a Cotelco Meta usan como incentivo los salarios, es seguido por el 31,82% 7 (siete) de los hoteles usa oportunidades de crecimiento. El 4,55% de los hoteles 1 (uno) siendo el menos usado, usan las prestaciones.

*Tabla 13 Se ha visto afectado por el aumento de la competencia del sector y por aquellos que ofrecen servicios de hotelería sin estar inscritos a Cotelco.*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	SI	11	50,0	50,0	50,0
	NO	11	50,0	50,0	100,0
<b>Total</b>		<b>22</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Grafica 13 Se ha visto afectado por el aumento de la competencia del sector y por aquellos que ofrecen servicios de hotelería sin estar inscritos a Cotelco*



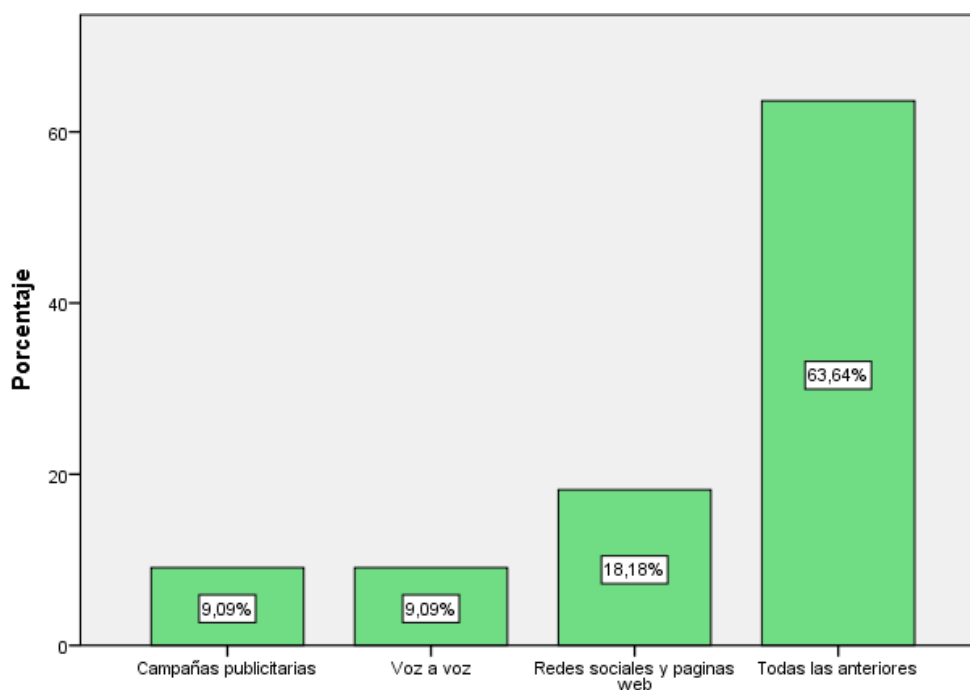
Fuente: Propia, 2017

Se evidencia en la gráfica que los porcentajes están divididos en si 50% 11 (once) hoteles afiliados a Cotelco Meta y en no 50% 11 (once) hoteles.

Tabla 14 Cuál de las siguientes estrategias aplica para aumentar las cifras cada año.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Campañas publicitarias	2	9,1	9,1	9,1
	Voz a voz	2	9,1	9,1	18,2
	Redes sociales y páginas web	4	18,2	18,2	36,4
	Todas las anteriores	14	63,6	63,6	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

Grafica 14 Cuál de las siguientes estrategias aplica para aumentar las cifras cada año



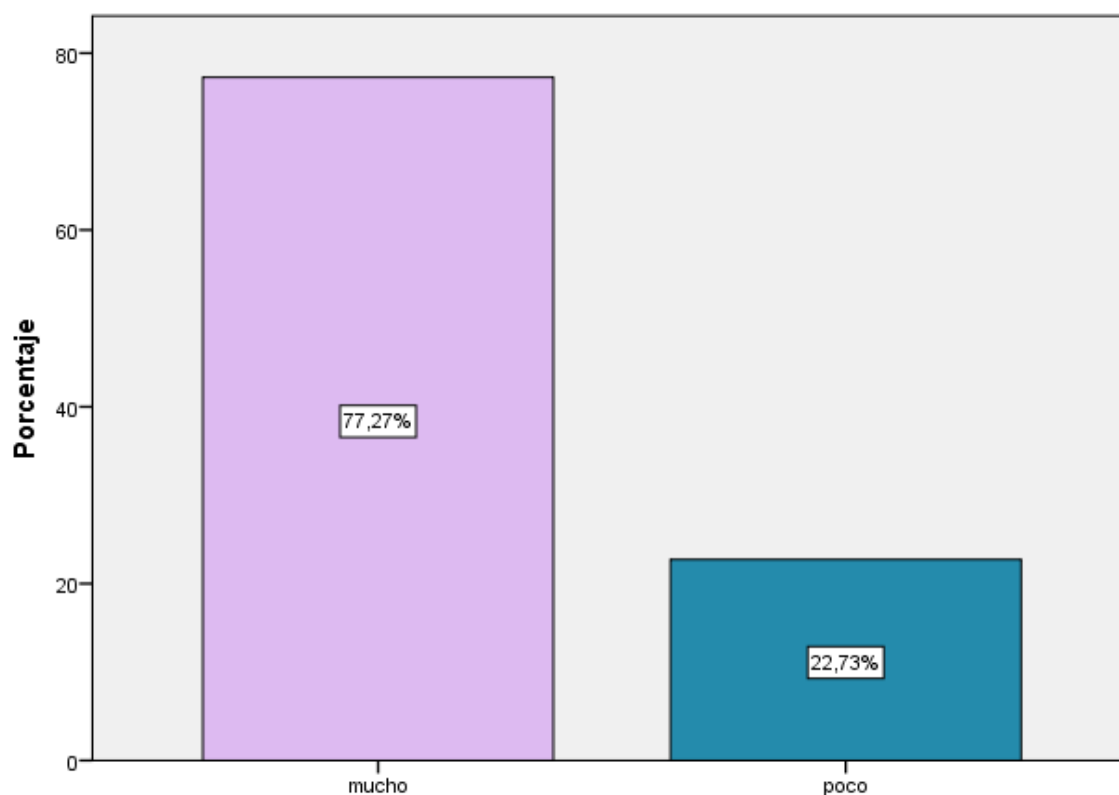
Fuente: Propia, 2017

La grafica nos muestra que el 63,64% 14 (catorce) de los hoteles afiliados a Cotelco Meta usa todas las anteriores estrategias y el 36,4% 6 (seis) las usan por preferencia.

Tabla 15 Que tanto le ha servido el PQRS para mejorar el servicio.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	mucho	17	77,3	77,3	77,3
	poco	5	22,7	22,7	100,0
Total		22	100,0	100,0	

Gráfica 15 Que tanto le ha servido el PQRS para mejorar el servicio



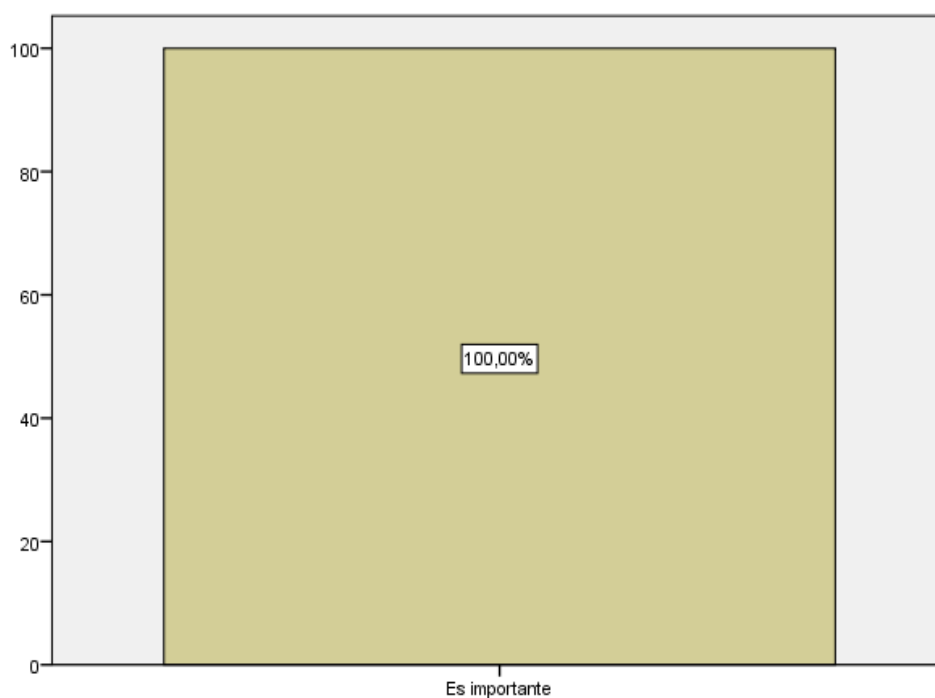
Fuente: Propia, 2017

En la gráfica se evidencia que el 77,27% correspondiente a 17 (diecisiete) hoteles afiliados a Cotelco Meta consideran que les ha servido mucho el PQRS para mejorar su servicio, mientras que el 22,73% que corresponde a 5 (cinco) hoteles consideran que les ha servido poco.

*Tabla 16 Valore lo importante que es para usted la opinión de los clientes.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Es importante	22	100,0	100,0	100,0

*Grafica 16 Valore lo importante que es para usted la opinión de los clientes*



Fuente: Propia, 2017

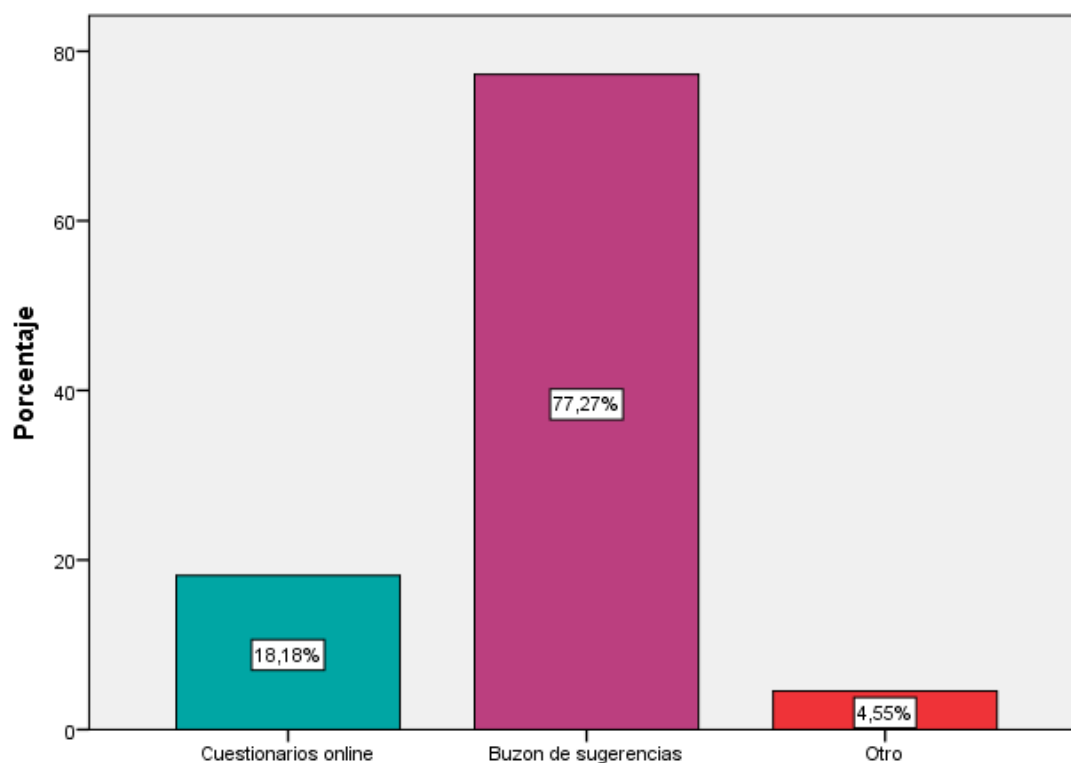
La grafica nos muestra un análisis contundente con un 100% 22 (veintidós) hoteles afiliados a Cotelco Meta dan importancia ante la opinión de los clientes.



Tabla 17 El seguimiento de las opiniones de su hotel, las hace por medio de:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Cuestionarios online	4	18,2	18,2	18,2
	Buzon de sugerencias	17	77,3	77,3	95,5
	Otro	1	4,5	4,5	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

Grafica 17 El seguimiento de las opiniones de su hotel, las hace por medio de



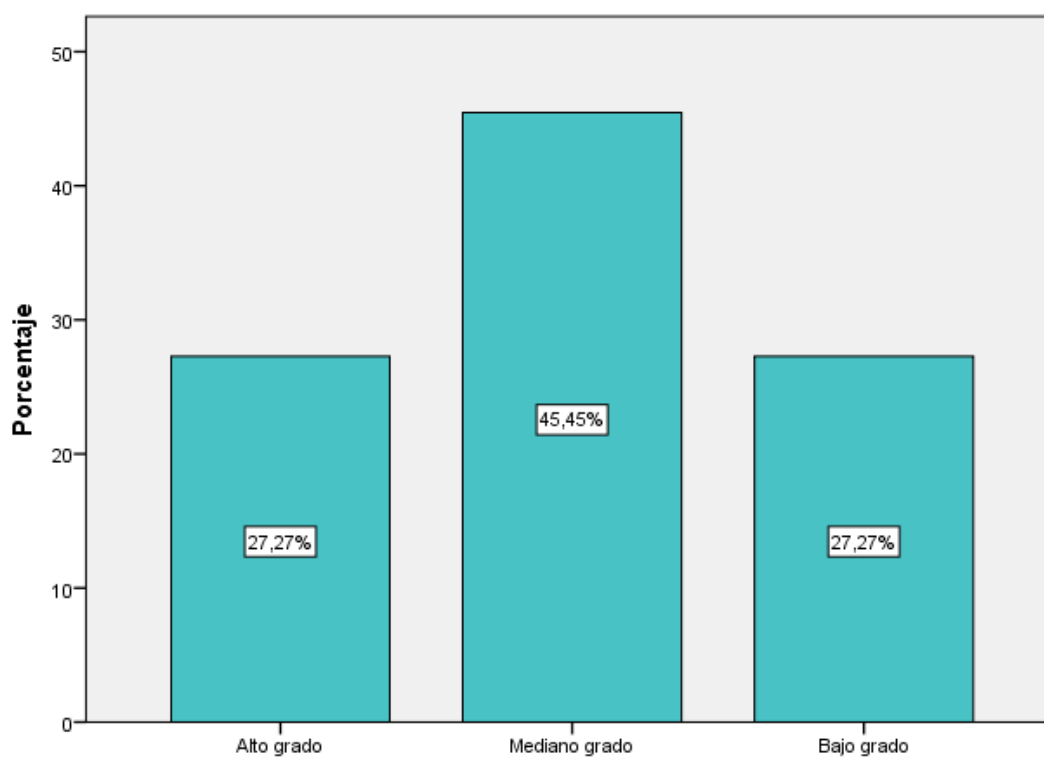
Fuente: Propia, 2017

Se observa que el 77,27% que corresponde a 17 (diez y siete) hoteles afiliados a Cotelco Meta realizan el seguimiento de opiniones por medio de buzón de sugerencias, seguido por el 18,18% correspondiente a 4 (cuatro) hoteles lo realizan por cuestionarios online, y el 4,55% 1 (uno) hoteles lo realizan por otros medios.

Tabla 18 Que tanto le ha afectado la crisis petrolera a la fuerza de ventas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto grado	6	27,3	27,3	27,3
	Mediano grado	10	45,5	45,5	72,7
	Bajo grado	6	27,3	27,3	100,0
Total		22	100,0	100,0	

Grafica 18 Que tanto le ha afectado la crisis petrolera a la fuerza de ventas



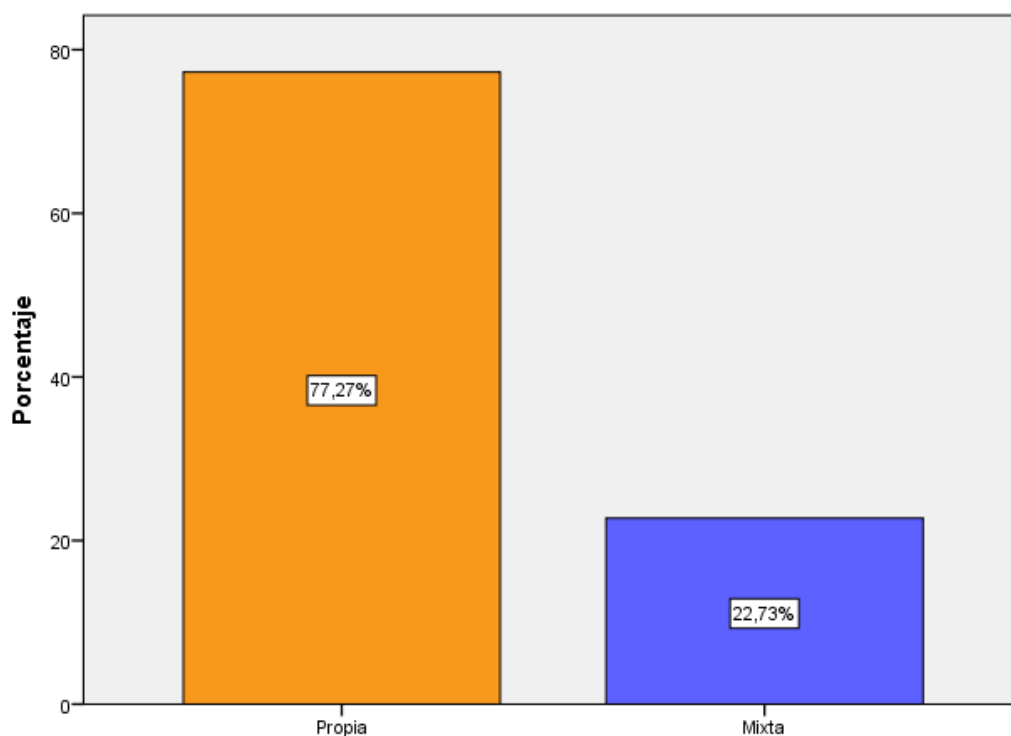
Fuente: Propia, 2017

Se analiza que el 45,45% proporcionado de 10 (diez) hoteles afiliados a Cotelco Meta se ha visto afectado en mediano grado, y un 27,27% correspondiente a 6 (seis) hoteles se ve afectado en un bajo grado y el otro 27,27% corresponde a 6 (seis) hoteles afectados en un alto grado.

Tabla 19 Como está compuesta su fuerza de ventas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Propia, ,	17	77,3	77,3	77,3
	Mixta	5	22,7	22,7	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

Grafica 19 Grafica 20 Como está compuesta su fuerza de ventas



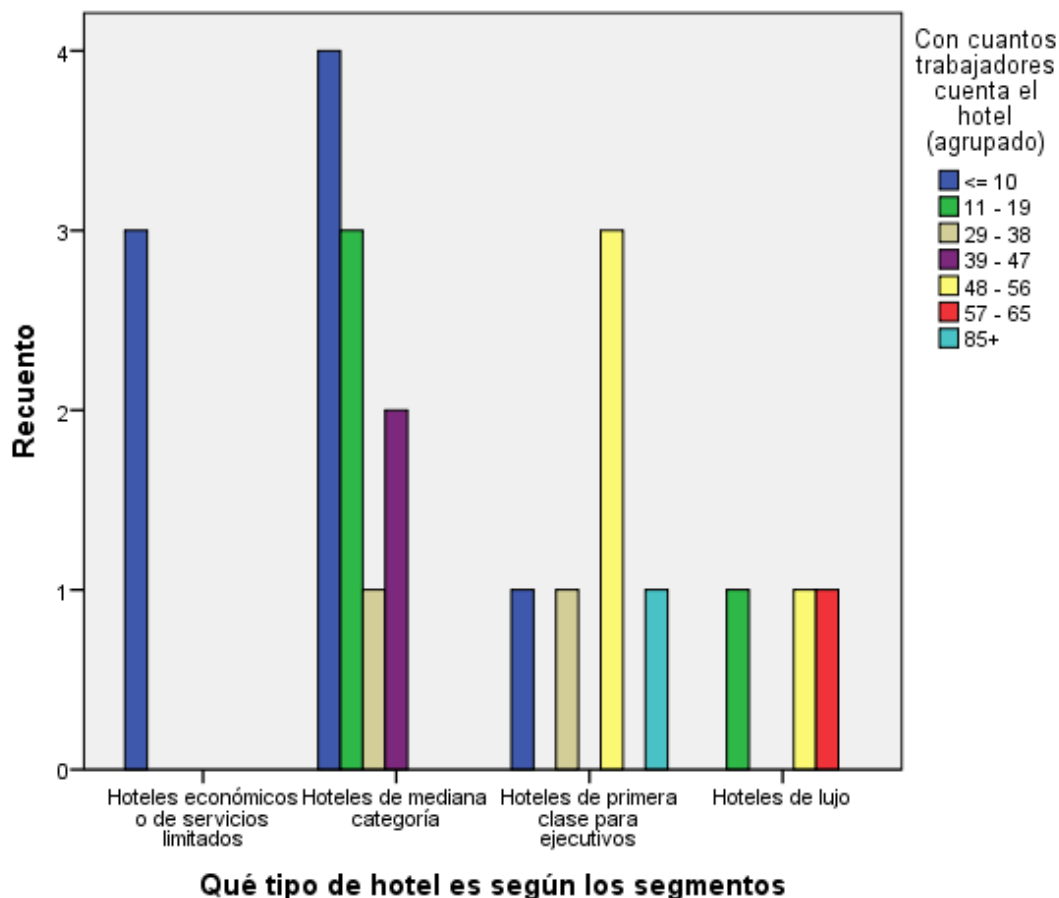
Fuente: Propia, 2017

Se considera que está compuesta por un 77,27% equivalente a 17 (diez y siete) hoteles afiliados a Cotelco Meta que tienen su Propia, , fuerza de ventas, y el 22,73% 5 (cinco) hoteles corresponde a fuerza de ventas mixta.

*Tabla 20 cruzada Qué tipo de hotel es según los segmentos - Con cuántos trabajadores cuenta el hotel (agrupado)*

Qué tipo de hotel es según los segmentos		Con cuántos trabajadores cuenta el hotel (agrupado)							Total
		<= 10	11 - 19	29 - 38	39 - 47	48 - 56	57 - 65	85+	
Hoteles económicos o de servicios limitados	Recuento	3	0	0	0	0	0	0	3
	% del total	13,6%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	13,6%
Hoteles de mediana categoría	Recuento	4	3	1	2	0	0	0	10
	% del total	18,2%	13,6%	4,5%	9,1%	0,0%	0,0%	0,0%	45,5%
Hoteles de primera clase para ejecutivos	Recuento	1	0	1	0	3	0	1	6
	% del total	4,5%	0,0%	4,5%	0,0%	13,6%	0,0%	4,5%	27,3%
Hoteles de lujo	Recuento	0	1	0	0	1	1	0	3
	% del total	0,0%	4,5%	0,0%	0,0%	4,5%	4,5%	0,0%	13,6%
Total	Recuento	8	4	2	2	4	1	1	22
	% del total	36,4%	18,2%	9,1%	9,1%	18,2%	4,5%	4,5%	100,0%

*Grafica 20 Qué tipo de hotel es según los segmentos - Con cuántos trabajadores cuenta el hotel (agrupado)*



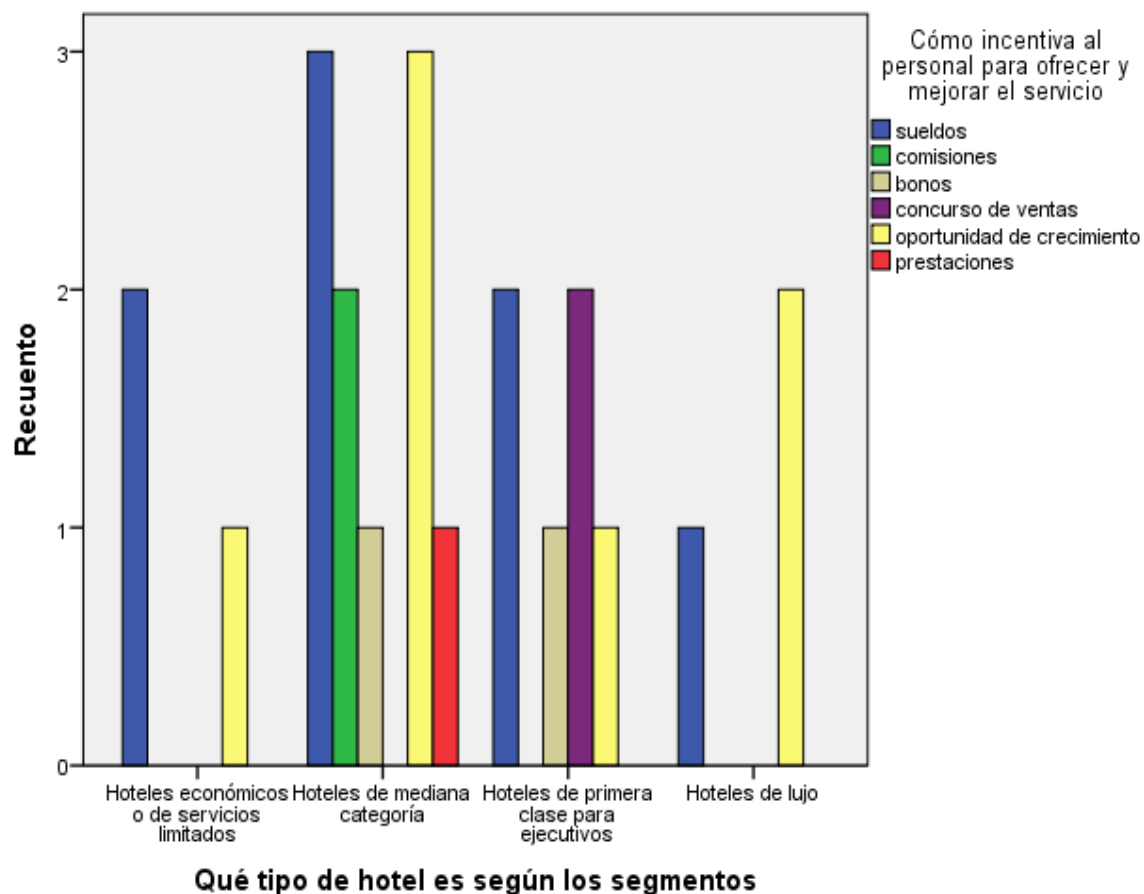
Fuente: Propia, 2017

La relación establecida en esta grafica dinamiza porcentajes definidos dependiendo del tipo de hotel según los segmentos establecidos en la investigación. En este orden de ideas se tiene entonces que un 13,6% de la población de hoteles económicos o de servicios limitados cuenta con menos de diez trabajadores, un 18,2% corresponde a hoteles de mediana categoría con menos de diez trabajadores, seguido a esto un 13,6% son hoteles de primera clase para ejecutivos con un rango de 48 a 56 trabajadores y finalmente tenemos los hoteles de lujo que representan un 4,5% con una cantidad de trabajadores entre 11-19, 48-56 y 57-65 respectivamente.

*Tabla 21 cruzada Qué tipo de hotel es según los segmentos - Cómo incentiva al personal para ofrecer y mejorar el servicio*

Qué tipo de hotel es según los segmentos	Hoteles económicos o de servicios limitados	Hoteles de mediana categoría	Hoteles de primera clase para ejecutivos	Hoteles de lujo	de	Cómo incentiva al personal para ofrecer y mejorar el servicio					Total	
						Recuento	% del total	sueldos	comisiones	bonos		ventas
					Recuento	2	0	0	0	1	0	3
					% del total	9,1%	0,0%	0,0%	0,0%	4,5%	0,0%	13,6%
					Recuento	3	2	1	0	3	1	10
					% del total	13,6%	9,1%	4,5%	0,0%	13,6%	4,5%	45,5%
					Recuento	2	0	1	2	1	0	6
					% del total	9,1%	0,0%	4,5%	9,1%	4,5%	0,0%	27,3%
					Recuento	1	0	0	0	2	0	3
					% del total	4,5%	0,0%	0,0%	0,0%	9,1%	0,0%	13,6%
Total					Recuento	8	2	2	2	7	1	22
					% del total	36,4%	9,1%	9,1%	9,1%	31,8%	4,5%	100,0%

*Grafica 21 cruzada 21: Qué tipo de hotel es según los segmentos - Cómo incentiva al personal para ofrecer y mejorar el servicio*



Fuente: Propia, 2017

Los resultados de esta grafica permiten identificar de qué manera los hoteles según su segmento incentivan al personal para ofrecer y mejorar el servicio. Los hoteles económicos dan prioridad al sueldo con un 9,1% respectivamente, los hoteles de mediana categoría incentivan a su personal con sueldos y oportunidad de crecimiento reflejado en un 13,6%.

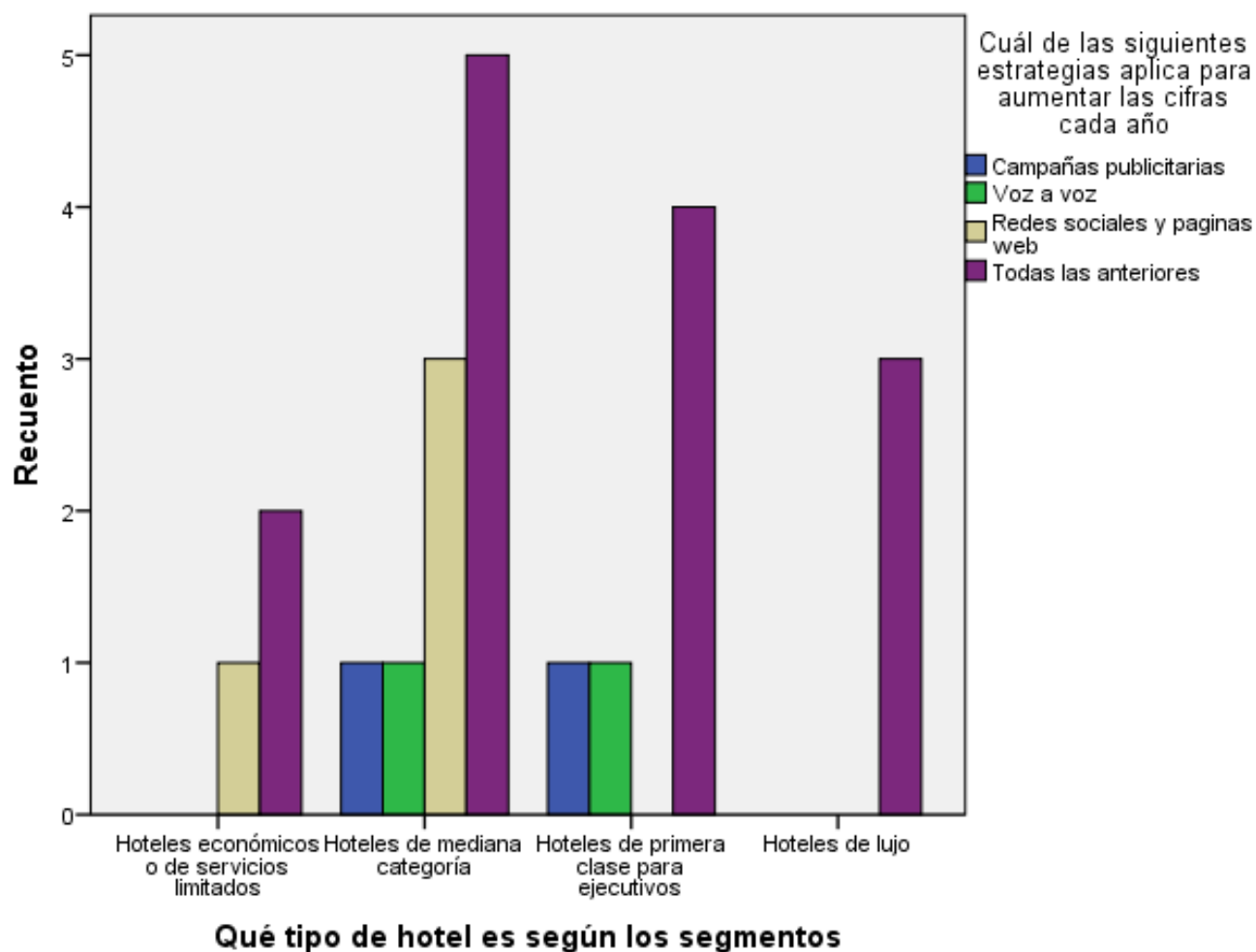
Los hoteles de primera clase para ejecutivos utilizan el sueldo y los concursos de ventas como herramienta de incentivo con un 9,1% y los hoteles de lujo priorizan en la oportunidad de crecimiento con un 9,1% del porcentaje total.

*Tabla 22 cruzada Qué tipo de hotel es según los segmentos - Cuál de las siguientes estrategias aplica para aumentar las cifras cada año*

Qué tipo de hotel es según los segmentos	Hoteles económicos o de servicios limitados	Hoteles de mediana categoría	Hoteles de primera clase para ejecutivos	Hoteles de lujo	Recuento	Cuál de las siguientes estrategias aplica para aumentar las cifras cada año				
						Campañas publicitarias	Voz a voz	Redes sociales y páginas web	Todas las anteriores	Total
					0	0	1	2	3	
	% del total				0,0%	0,0%	4,5%	9,1%	13,6%	
					1	1	3	5	10	
	% del total				4,5%	4,5%	13,6%	22,7%	45,5%	
					1	1	0	4	6	
	% del total				4,5%	4,5%	0,0%	18,2%	27,3%	
					0	0	0	3	3	
	% del total				0,0%	0,0%	0,0%	13,6%	13,6%	
Total					Recuento	2	2	4	14	22
					% del total	9,1%	9,1%	18,2%	63,6%	100,0%



*Grafica 22 cruzada Qué tipo de hotel es según los segmentos -Cuál de las siguientes estrategias aplica para aumentar las cifras cada año*



Fuente: Propia, 2017

El análisis de esta variable permite reconocer cuales son las estrategias que implementan los diversos segmentos de hoteles para incrementar las cifras cada año. Se tiene entonces que todos los hoteles dan prioridad a la aplicación de todas las estrategias definidas en el cuestionario las cuales son: campañas publicitarias, voz a voz, redes sociales y páginas web.

En porcentaje están definidos así: hoteles económicos o de servicios limitados 9,1%

Hoteles de mediana categoría 22,7%

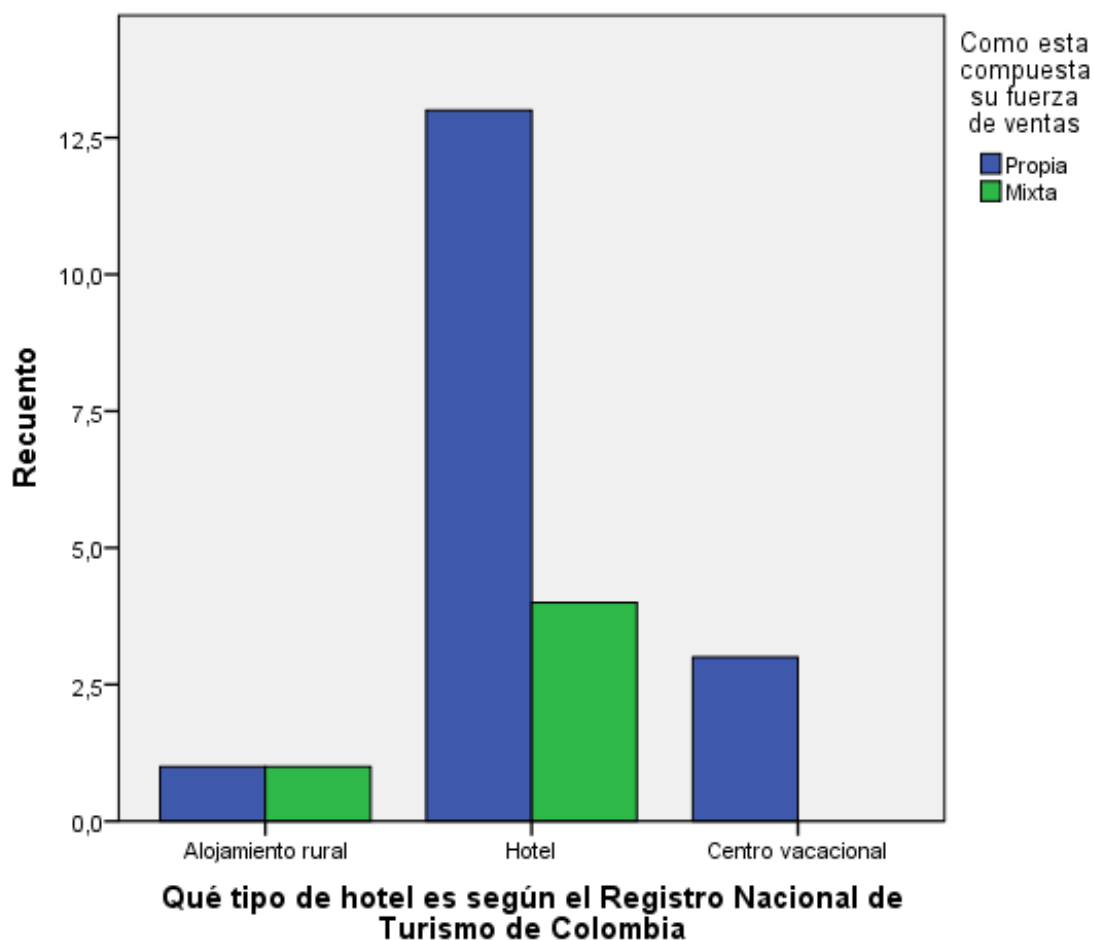
Hoteles de primera clase para ejecutivos 18,2%

Hoteles de lujo 13,6%

*Tabla 23 cruzada Qué tipo de hotel es según el Registro Nacional de Turismo de Colombia - Como está compuesta su fuerza de ventas*

Qué tipo de hotel es según el Alojamiento Registro Nacional de Turismo de Colombia		Recuento	Como está compuesta su fuerza de ventas		
			Propia, ,	Mixta	Total
	rural	% del total	1	1	2
	Hotel	Recuento	4,5%	4,5%	9,1%
		% del total	13	4	17
	Centro	Recuento	59,1%	18,2%	77,3%
	vacacional	% del total	3	0	3
		Recuento	13,6%	0,0%	13,6%
Total		Recuento	17	5	22
		% del total	77,3%	22,7%	100,0%

*Grafica 23 cruzada Qué tipo de hotel es según el Registro Nacional de Turismo de Colombia - Como está compuesta su fuerza de ventas*



Fuente: Propia, 2017

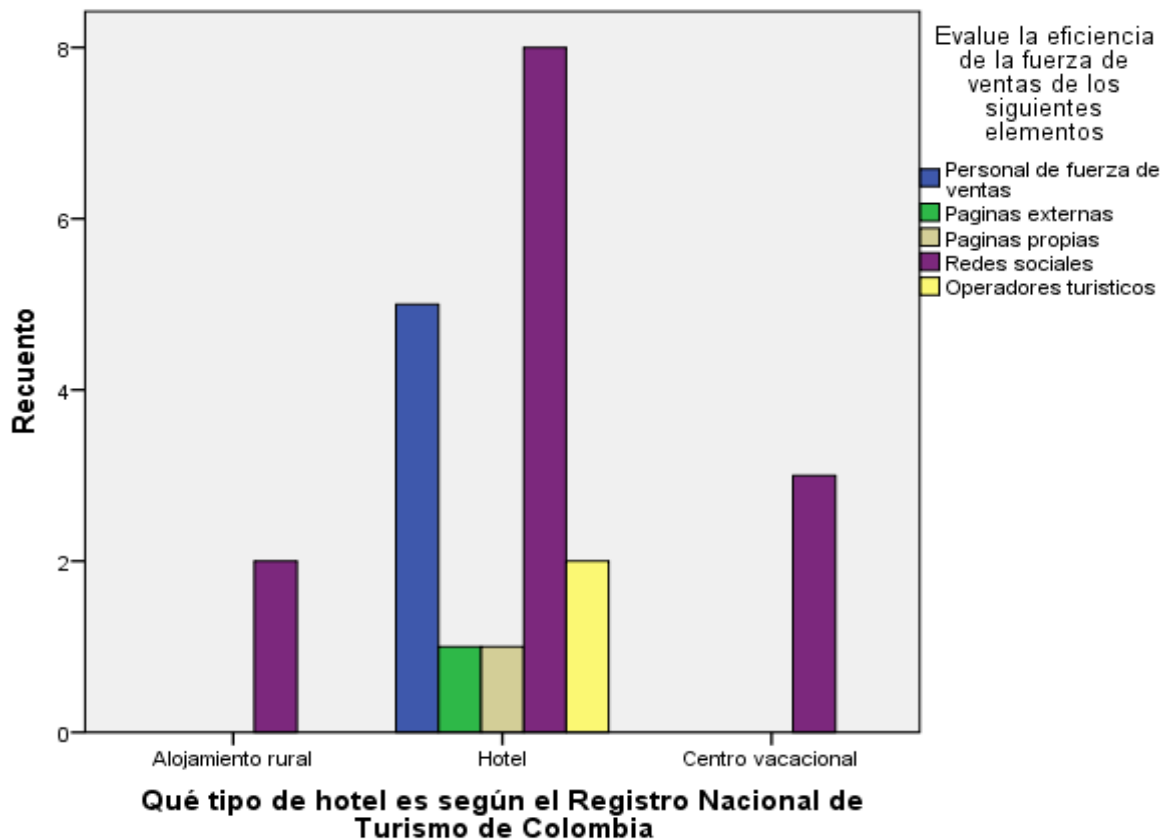
Según el registro nacional de turismo de Colombia en el cual se define qué tipo de hotel es como tal, es importante reconocer como está compuesta la fuerza de ventas de estas organizaciones. Los hoteles definidos como alojamiento rural manejan un 4,5% de fuerza de ventas Propia, , y 4,5% de manera mixta que corresponde a 9,1% del porcentaje total.

Los hoteles como tal, manejan en su gran mayoría fuerza de ventas Propia, , con un 59,1% y 18,2% de manera mixta, y los centros vacacionales solo manejan fuerza de ventas Propia, , con un 13,6%.

*Tabla 24 cruzada Qué tipo de hotel es según el Registro Nacional de Turismo de Colombia - Evalúe la eficiencia de la fuerza de ventas de los siguientes elementos*

		evalúe la eficiencia de la fuerza de ventas de los siguientes elementos						
		Personal de fuerza de ventas	Paginas externas	Paginas Propias, s	Redes sociales	Operadores turísticos	Total	
Qué tipo de hotel es según el Registro Nacional de Turismo de Colombia	Alojamiento de rural	Recuento % del total	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	2 9,1%	0 0,0%	2 9,1%
	Hotel	Recuento % del total	5 22,7%	1 4,5%	1 4,5%	8 36,4%	2 9,1%	17 77,3%
	Centro vacacional	Recuento % del total	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	3 13,6%	0 0,0%	3 13,6%
Total		Recuento % del total	5 22,7%	1 4,5%	1 4,5%	13 59,1%	2 9,1%	22 100,0%

*Grafica 24 cruzada Qué tipo de hotel es según el Registro Nacional de Turismo de Colombia - Evalúe la eficiencia de la fuerza de ventas de los siguientes elementos*



Fuente: Propia, 2017

Según el segmento de hotel especificado en la investigación, es esencial analizar de qué forma se evalúa la fuerza de ventas en razón de algunos elementos tales como: personal de fuerza de ventas, paginas externas, páginas Propia, , s, redes sociales y operadores turísticos.

Considerando el elemento que más se evidencia en las empresas:

Hoteles de alojamiento rural: 9,1% redes sociales

Hotel: 36,4% redes sociales

Centros vacacionales: 13,6% redes sociales

Las redes sociales son la tendencia organizacional que más se utiliza para evaluar y medir la fuerza de ventas.

---

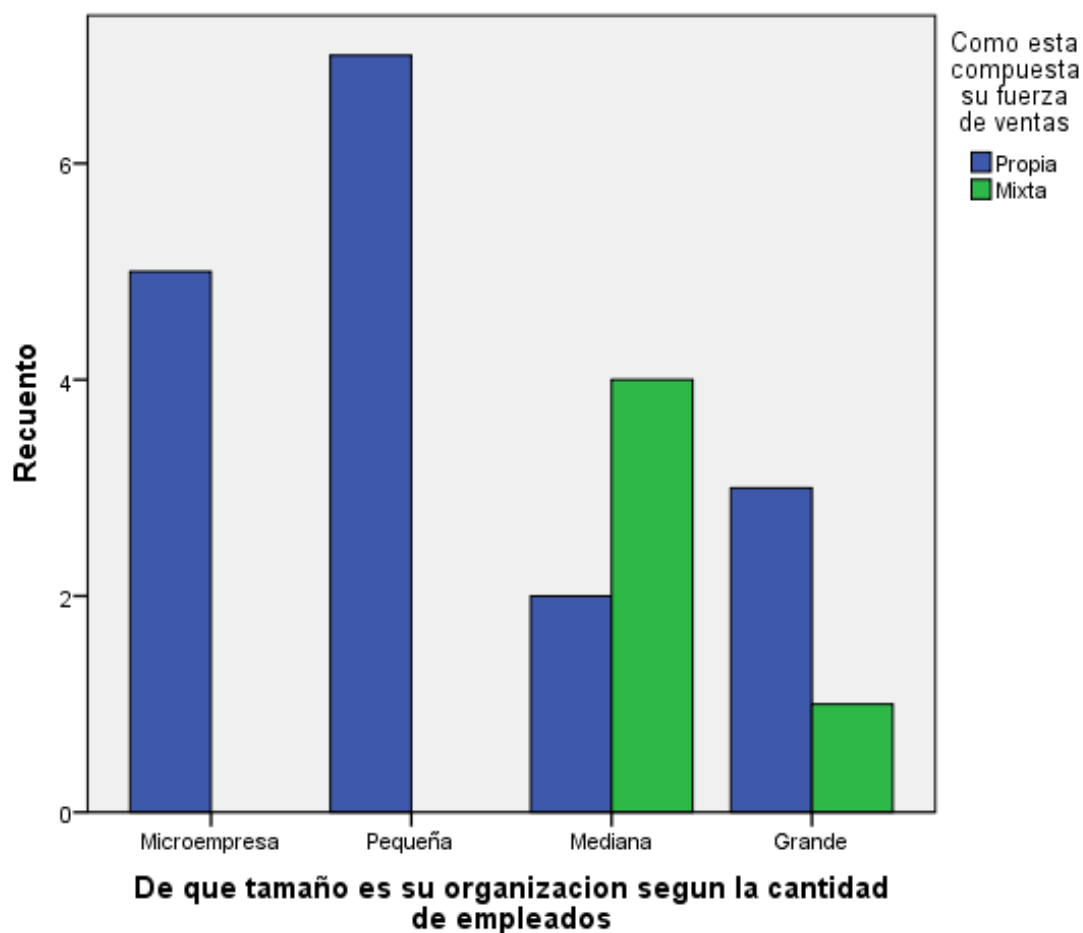
*Tabla 25 cruzada De qué tamaño es su organización según la cantidad de empleados*

---

		Como está compuesta su fuerza de ventas		
		Propia, ,	Mixta	Total
Microempresa	Recuento	5	0	5
	% del total	22,7%	0,0%	22,7%
Pequeña	Recuento	7	0	7
	% del total	31,8%	0,0%	31,8%
Mediana	Recuento	2	4	6
	% del total	9,1%	18,2%	27,3%
Grande	Recuento	3	1	4
	% del total	13,6%	4,5%	18,2%
Total	Recuento	17	5	22
	% del total	77,3%	22,7%	100,0%

---

Grafica 25 cruzada De qué tamaño es su organización según la cantidad de empleados



Fuente: Propia, 2017

Según la cantidad de empleados se puede también interpretar como está compuesta la fuerza de ventas en las empresas.

Las microempresas tienen fuerza de ventas Propia, , con un 22,7% del porcentaje total, las pequeñas empresas representan un 31,8% en fuerza de ventas Propia, , , seguido a ello las medianas empresas dan prioridad a la fuerza de ventas mixta con un 18,2% y las empresas grandes aplican fuerza de ventas Propia, , con un 13,6%.

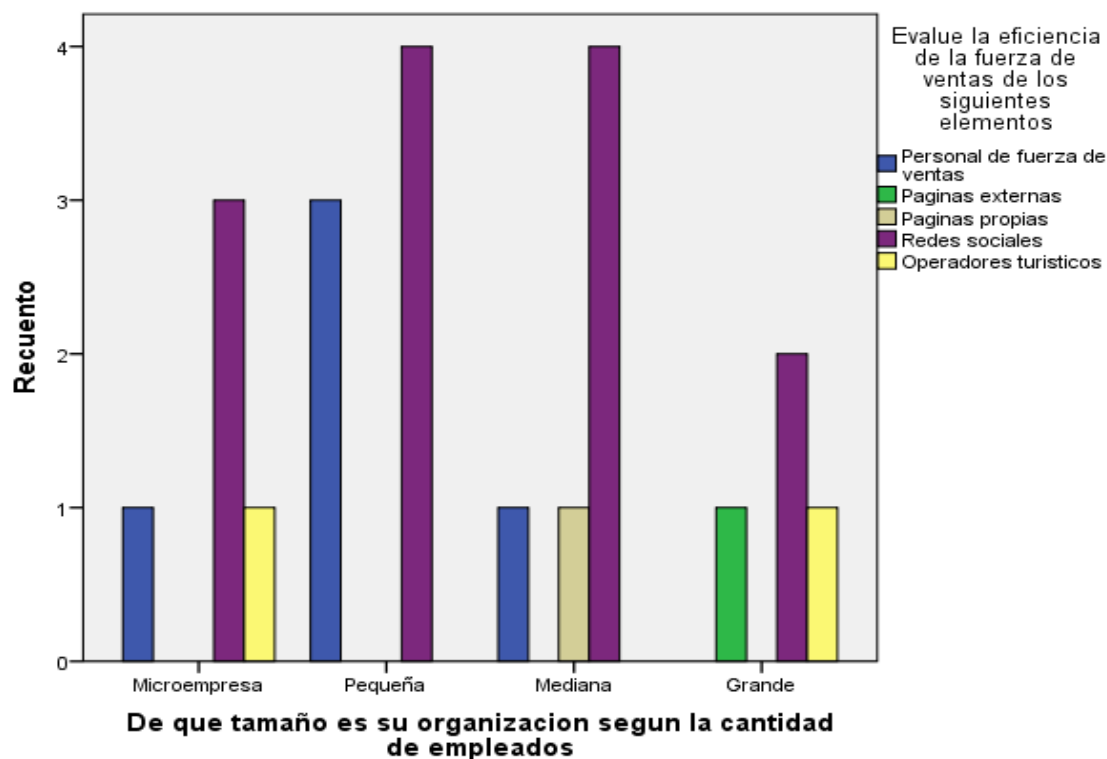
La fuerza de ventas Propia, , predomina en el análisis de estas variables y es importante reconocer la buena intención de las organizaciones para hacer de este un proceso independiente que involucre todas las partes de la misma y apunte al cumplimiento de sus objetivos.

*Tabla 26 Cruzada De qué tamaño es su organización según la cantidad de empleados - Evalúe la eficiencia de la fuerza de ventas de los siguientes elementos*

		evalúe la eficiencia de la fuerza de ventas de los siguientes elementos						
		Personal						
		de fuerza de ventas	Paginas externas	Paginas Propia, s	Redes sociales	Operadores turísticos	Total	
De qué tamaño es su organización según la cantidad de empleados	Microempresa	Recuento	1	0	0	3	1	5
		% del total	4,5%	0,0%	0,0%	13,6%	4,5%	22,7%
	Pequeña	Recuento	3	0	0	4	0	7
		% del total	13,6%	0,0%	0,0%	18,2%	0,0%	31,8%
Mediana		Recuento	1	0	1	4	0	6
		% del total	4,5%	0,0%	4,5%	18,2%	0,0%	27,3%
Grande		Recuento	0	1	0	2	1	4
		% del total	0,0%	4,5%	0,0%	9,1%	4,5%	18,2%
Total		Recuento	5	1	1	13	2	22
		% del total	22,7%	4,5%	4,5%	59,1%	9,1%	100,0%



*Grafica 26 cruzada De qué tamaño es su organización según la cantidad de empleados - Evalúe la eficiencia de la fuerza de ventas de los siguientes elementos*



Fuente: Propia, 2017

Según el tamaño de la organización se puede medir la eficiencia de la fuerza de ventas correspondiente a los siguientes elementos. Personal de fuerza de ventas, páginas externas, páginas Propia, , s, redes sociales y operadores turísticos.

Las redes sociales son la herramienta de mayor uso para evaluar la eficiencia de la fuerza de ventas, se tiene entonces que las microempresas representan un 13,6%, las pequeñas empresas un 18,2%, las medianas empresas 18,2% y las grandes empresas un 9,1%.

Si bien todos los elementos fueron esenciales para la recolección de información, es claro el dominio de las redes sociales en la fuerza de ventas, pues es una herramienta tanto de publicidad como de captación de posibles clientes.

## Conclusiones

El presente trabajo realizo con el fin de obtener información de cómo se comporta la fuerza de ventas en el sector hotelero afiliados a Cotelco de la ciudad de Villavicencio, así mismo se pudo observar en detalle el significado que tiene la fuerza de ventas para estas organizaciones competitivamente.

Estos hoteles en general cuentan con dos personas aproximadamente en esta área, su eficiencia en el mercado se caracteriza principalmente por las redes sociales, la mayoría se definen por ser pequeñas organizaciones vistos como hoteles de media categoría. La estrategia más considerable para ser altamente competitivos es la satisfacción de los clientes y buscar que ellos se lleven la mejor imagen de cada Hotel.

Para un 50 % del sector Hotelero no les afecta en lo más mínimo que no toda la competencia este afiliada a COTELCO, pero para el otro 50% piensan todo lo contrario, sin olvidar que actualmente la ciudad está atravesando por un momento crítico a raíz de la crisis petrolera y esto ha disminuido notablemente las ventas.

La llegada de importantes cadenas hoteleras al municipio de Villavicencio ha dinamizado el sector. Renovados conceptos marcan la pauta de la nueva oferta, al tiempo que continúa la expansión nacional y extranjera de las cadenas locales.

## **Recomendaciones**

Con base esta investigación se puede concluir que es importante fortalecer su fuerza de ventas pero aún más indispensable que dichos colaboradores tengan más incentivos ya que en su gran mayoría solo cuentan con el sueldo estipulado y oportunidades de crecimiento, quizás esto se debe a que un gran número de hoteles son familiares y muy pocos son hoteles de cadena, es decir que debe incorporar más sus estrategias de marketing e innovación y para ello se requiere de alguna manera personal idóneo en el tema.

Otra recomendación es que aprovechen más los medios tecnológicos, especialmente en fortalecer sus páginas web pues el turista en su gran mayoría recurre a ello para ver por medio de estas páginas el lugar en que se van a hospedar.

**UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA**  
**PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CUESTIONARIO**

A continuación se planteará un banco de preguntas, en las cuales usted deberá responder bajo su experiencia y conocimiento.

1. ¿Con cuántos trabajadores cuenta el hotel? \_\_\_\_\_
2. ¿Cree usted que cuenta con el número de trabajadores correcto para prestar un excelente servicio a sus clientes?  
 SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_
3. ¿Considera usted importante la calificación, las opiniones y sugerencias de los clientes frente al hotel?  
 SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_
4. ¿Qué estrategia manejan sus colaboradores para ser altamente competitivos?
 

Reducir costos y maximizar capacidades	_____
Incrementar la satisfacción de los clientes	_____
Innovar y desarrollar nuevos productos	_____
Expandirse a nuevos mercados	_____
5. ¿Cómo incentiva al personal para ofrecer y mejorar el servicio?
 

Sueldos	_____
Comisiones	_____
Bonos	_____
Concursos de ventas	_____
Oportunidad de crecimiento	_____
Prestaciones	_____
Otros	_____

6. Se ha visto afectado por el aumento de la competencia del sector y por aquellos que ofrecen servicios de hotelería sin estar inscritos a Cotelco?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

7. ¿Cuál de las siguientes estrategias aplica para aumentar las cifras cada año?

\_\_\_ Campañas publicitarias

\_\_\_ Voz a voz

\_\_\_ Redes sociales y páginas web

\_\_\_ Todas las anteriores

\_\_\_ Otro ¿Cuál?\_\_\_\_\_

8. ¿Que tanto le ha servido el PQRS para mejorar el servicio?

Mucho\_\_\_

Poco \_\_\_

Nada \_\_\_

9. Valore lo importante que es para usted la opinión de sus clientes.

No es importante \_\_\_\_\_

Es indiferente \_\_\_\_\_

Es importante \_\_\_\_\_

10. El seguimiento de las opiniones de su hotel, las hace por medio de:

CUESTIONARIOS ONLINE \_\_\_\_\_

BUZON DE SUGERNECIAS \_\_\_\_\_

Otro ¿Cuál?\_\_\_\_\_

11. ¿que tanto le ha afectado la crisis petrolera a la fuerza de ventas?

\_\_\_Alto grado

\_\_\_Mediano grado

\_\_\_Bajo grado

12. ¿Cómo está compuesta su fuerza de ventas?

- Propia, ,
- Outsourcing
- Mixta

13. Número de personas que conforman la fuerza de ventas

\_\_\_\_\_

14. Evalué la eficiencia de la fuerza de ventas de los siguientes elementos

- Personal de fuerza de ventas
  - Páginas externas
  - Páginas Propia, , s
  - Redes sociales
- 

15. ¿Cuántos empleados tienen actualmente la empresa?

\_\_\_\_\_

16. ¿De qué tamaño es su organización según la cantidad de empleados?

- a) Microempresa
- b) Pequeña
- c) Mediana
- d) Grande

17. ¿Cuál es la situación comercial actual de la empresa?

- a) Iniciando
- b) Abriendo nuevos mercados
- c) Logrando posicionamiento en el mercado
- d) En proceso de liquidación
- e) En relanzamiento

18. ¿Qué tipo de recursos implementa para fomentar la innovación en la organización?

- a) Recursos humanos
- b) Recursos financieros

c) Recursos tecnológicos

19. ¿En qué área de la empresa se enfoca más al momento de innovar?

a) Servicio al cliente

b) Área administrativa

c) Área operativa

d) Área de marketing

e) ¿Por qué? \_\_\_\_\_

20. ¿De qué forma pueden acceder los clientes a la reserva de habitaciones?

a) Aplicación móvil o web

b) Correo electrónico

c) Vía telefónica

d) Puntos de atención

21. Evalúe de 1 a 5, siendo 1 la menor calificación y 5 la mayor. ¿Qué tanto avance ha tenido en este aspecto?

---

22. ¿Con que medio de pago cuenta la empresa para la reserva de habitaciones y servicios adicionales?

a) Efectivo

b) Tarjetas

c) Títulos valores

d) Otro ¿Cuál? \_\_\_\_\_

23. ¿Qué tipo de publicidad emplea su empresa?

Internet \_\_\_\_\_

Prensa \_\_\_\_\_

Voz a voz \_\_\_\_\_

Televisión \_\_\_\_\_

24. ¿Cuál cree usted que es la incidencia de la innovación como factor clave de éxito en su organización?

- a) Muy Baja
- b) Baja
- c) Media
- d) Alta
- e) Muy alta



## Referencias

- ACOSTA, R. (04 de 10 de 2017). *Coach Latinoamerica*. Obtenido de La importancia del Reclutamiento: <http://www.coachlatinoamerica.com/blog/recursos-humanos/la-importancia-del-reclutamiento/>
- AGL Asesores. (05 de 10 de 2017). *AGL Asesores*. Obtenido de Reclutamiento de Fuerza de Ventas: <http://www.elg-asesores.com/index.php/servicios/reclutamiento-headhunters-y-desarrollo-de-talento-humano/reclutamiento-de-fuerza-de-ventas>
- AROSA, C. G. (2008). Diagnóstico del Marketing en las PYME's : Caso Villavicencio - Meta. *Revista Orinoquia*, 1-8.
- DELGADO, J. (16 de Octubre de 2017). *Hotelerum*. Obtenido de 6 Estrategias para Incrementar las Ventas Directas En Tu Hotel: <http://www.hotelerum.com/6-estrategias-para-incrementar-las-ventas-directas-de-su-hotel/>
- GARCIA, B. C. (2011). Tecnicas Cuantitativas. *Entorno Virtual para el Desarrollo de Competencias en Evaluación*, 2-6.
- GONZALEZ, V. (17 de Octubre de 2017). *Explorable*. Obtenido de Muestreo por Conglomerados: <https://explorable.com/es/muestreo-por-conglomerados>
- LOPEZ, C. (15 de Octubre de 2017). *Metodologia de la Informacion*. Obtenido de Tipos de investigación: Exploratoria, Descriptiva, Explicativa, Correlacional.: <http://metodologadelainvestigaciinsiis.blogspot.com.ar/2011/10/tipos-de-investigacion-exploratoria.html>
- RCN. (02 de Marzo de 2015). *Noticias RCN*. Obtenido de Sector hotelero del Meta sufre por la crisis en el precio del petróleo: <http://www.noticiasrcn.com/nacional-regiones-oriente/sector-hotelero-del-meta-sufre-crisis-el-precio-del-petroleo>
- SOTO, B. (25 de Octubre de 2017). *Gestion.org*. Obtenido de Que es la Fuerza de Ventas en la Empresa: <https://www.gestion.org/marketing/estrategias-ventas/34019/que-es-la-fuerza-de-ventas-en-la-empresa/>
- CRECE NEGOCIOS (05 de Mayo de 2012) obtenido de la fuerza de ventas: <https://www.crecenegocios.com/la-fuerza-de-ventas/>
- MÓNICA G. LIENDO Y ADRIANA M. MARTÍNEZ Instituto de Investigaciones Económicas, Escuela de Economía (pág. 1-2001 asociatividad- una alternativa para el desarrollo y Crecimiento de las PYMES)

[http://rephip.unr.edu.ar/xmlui/bitstream/handle/2133/8044/Liendo,%20Martinez\\_asociatividad.pdf?sequence=2](http://rephip.unr.edu.ar/xmlui/bitstream/handle/2133/8044/Liendo,%20Martinez_asociatividad.pdf?sequence=2)

Mark w. Johnston / Greg W. Marshall. (200) Administración de Ventas. Edición 9