



**Uleam**  
UNIVERSIDAD LAICA  
ELOY ALFARO DE MANABÍ

Facultad de Educación, Turismo,  
Artes y Humanidades

*Carrera de Hospitalidad y Hotelería*



**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ**

**FACULTAD DE HOTELERIA Y TURISMO**

**CARRERA DE HOTELERÍA**

PROYECTO DE TITULACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS HOTELERAS

**ESTRATEGIAS EFECTIVAS DE NEGOCIACIÓN EN EL AMBITO HOTELERO  
GASTRONÓMICO DE LA CIUDAD DE MANTA (3 Y 4 ESTRELLAS)**

**AUTOR:**

**EDWIN GERARDO SANCHEZ CORNEJO**

**TUTORA:**

**ING. BERNA ZAMBRANO AZÚA**

MANTA, 2025



	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1 Página 1 de 1

### CERTIFICO

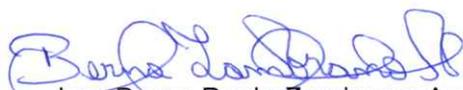
En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Educación, Turismo, Artes y Humanidades de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría del estudiante "Edwin Gerardo Sánchez Cornejo", legalmente matriculado en la carrera de HOTELERÍA, período académico 2024-2025(2), cumpliendo el total de **400 horas**, cuyo tema del proyecto o núcleo problémico es "ESTRATEGIAS EFECTIVAS DE NEGOCIACIÓN EN EL AMBITO HOTELERO GASTRONÓMICO DE LA CIUDAD DE MANTA (3 Y 4 ESTRELLAS) " La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, lunes, 12 de agosto del 2025.

Lo certifico,

  
Ing. Berna Paola Zambrano Azua

**Docente Tutor**



## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Edwin Gerardo Sánchez Cornejo, con identificación **131503128-4** expongo que la exploración de este trabajo de titulación, con el tema "ESTRATEGIAS EFECTIVAS DE NEGOCIACIÓN EN EL AMBITO HOTELERO GASTRONÓMICO DE LA CIUDAD DE MANTA (3 Y 4 ESTRELLAS)" es original, legítima, personal, que se han citado las fuentes correspondientes y que en el desarrollo se respetó las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las recomendaciones, conclusiones y datos establecidos son de mi absoluta responsabilidad.

Sánchez Cornejo Edwin



## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El tribunal evaluador certifica:

Que, el trabajo de carrera, titulado ESTRATEGIAS EFECTIVAS DE NEGOCIACIÓN EN EL AMBITO HOTELERO GASTRONÓMICO DE LA CIUDAD DE MANTA (3 Y 4 ESTRELLAS). Ha sido realizado y concluido por el estudiante Edwin Gerardo Sánchez Cornejo; el mismo que ha sido controlado y supervisado por los miembros del tribunal.

El trabajo de fin de carrera reúne todos los requisitos pertinentes en lo referente a la investigación y diseño que ha sido continuamente revisada por este tribunal en las reuniones llevadas a cabo.

Para dar testimonio y autenticidad,

Firmamos:

Ing. Angela Farfán Tigre, Mg.  
**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

Ing. Anthony Navarrete García, Mg.  
**MIEMBRO DE TRIBUNAL**

Ing. Villacreses Ponce Leonor, Mg.  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

Ing. Berna Zambrano Azúa, Mg.  
**DOCENTE TUTOR**

Edwin Sánchez Cornejo  
**EGRESADO**



## INDICE

<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>7</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>8</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>9</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>10</b>
<b>INTRODUCCION</b> .....	<b>11</b>
1. JUSTIFICACIÓN .....	13
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	13
VARIABLE INDEPENDIENTE .....	14
VARIABLE DEPENDIENTE .....	14
OBJETIVO GENERAL .....	14
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	14
<b>CAPITULO II</b> .....	<b>15</b>
2. MARCO TEORICO .....	15
DEFINICION DE NEGOCIACION .....	15
NEGOCIACIÓN EMPRESARIAL .....	15
TIPOS DE NEGOCIACION .....	16
NEGOCIACIÓN DISTRIBUTIVA .....	16
NEGOCIACIÓN INTEGRATIVA .....	17
MODELOS DE NEGOCIACION .....	18
PREPARACIÓN PARA LA NEGOCIACIÓN .....	21
DESARROLLO DEL PROCESO DE NEGOCIACIÓN .....	22
TIPO DE HOTELES .....	25
<b>CAPITULO III</b> .....	<b>30</b>
3. DISEÑO METODOLOGICO .....	30
ENFOQUE METODOLÓGICO .....	30
TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	31
POBLACIÓN Y MUESTRA .....	31
PERSONAL DEL HOTEL .....	33
TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	34
PROCESO DE VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS .....	34
ANÁLISIS DE LOS DATOS .....	35
COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS .....	35



LIMITACIONES DEL ESTUDIO .....	36
<b>CAPITULO IV .....</b>	<b>36</b>
4. RESULTADO Y DISCUSION .....	36
5. RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES .....	55
RECOMENDACIONES .....	55
CONCLUSIONES.....	56
6. REFERENCIAS BIBLIGRAFICAS.....	57
7. ANEXOS .....	59

#### INDICE DE TABLA

<b>Tabla 1.</b> Detalles de hoteles de 3 estrellas .....	27
<b>Tabla 2.</b> Detalles de hoteles de 4 estrellas .....	29
<b>Tabla 3.</b> Matriz de resultados.....	51
<b>Tabla 4.</b> Propuesta de calidad .....	54



## DEDICATORIA

Dedico mi trabajo de investigación en primer lugar a Dios ya que sin el esto no habría sido posible por darme esa fortaleza necesaria para no decaer y seguir avanzando, a mis padres que han sido un pilar fundamental a lo largo de este proceso ya que supieron guiarme en todo momento, desde el inicio de esta etapa siempre creyeron en mí, mis capacidades y en que todo lo que me propusiera lo lograría lo que me motivo a seguir adelante a pesar de las dificultades logre superarlas y avanzar, a mis hermanos y familiares cercanos que fueron un ejemplo de superación de que con paciencia y disciplina las cosas pueden ser posibles



## AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios por guiar cada uno de mis pasos durante este proceso hasta esta etapa de mi vida la cual no ha sido sencilla, pero ha logrado forjar mi carácter ha logrado sacar lo mejor de mi como ser humano, agradezco también a mis padres y a todos aquellos que han estado pendiente de mi proceso a quienes me han ayudado en mi crecimiento tanto personal como profesional a los docentes que han estado dispuestos siempre a compartir su conocimiento y a aclarar cualquier duda



## RESUMEN

Este proyecto tiene como objetivo identificar las diferentes estrategias de negociación aplicables en el ámbito hotelero gastronómico de la ciudad de Manta específicamente en hoteles de 3 a 4 estrellas con la finalidad de mejorar la calidad del servicio, mediante la implementación de dichas estrategias lo que se busca es mejorar la competitividad en el mercado a nivel local con precios asequibles al público en general en la cual todos los participantes involucrados generen algún tipo de rentabilidad o beneficio, permitiendo así encontrar un equilibrio ideal el cual permita mantener altos estándares de calidad en todo momento ya que al ser Manta una ciudad puerto contamos con una gastronomía única, variada y muy apetecida la cual atrae a miles de turistas cada año tanto locales como extranjeros posicionando así a la ciudad como un referente a nivel mundial por su exquisita gastronomía apetecida por muchos impulsando así el sector hotelero gastronómico el cual va de la mano con otros sectores siendo así un pilar fundamental en el posicionamiento del cantón sirviendo como referencia para otras áreas en vías de desarrollo incentivando así la innovación y el desarrollo de nuevos planes estratégicos.



## ABSTRACT

This project aims to identify the different negotiation strategies applicable in the hotel and gastronomic sector of the city of Manta, specifically in 3- to 4-star hotels, with the goal of improving service quality. Through the implementation of these strategies, the objective is to enhance competitiveness in the local market by offering affordable prices to the general public, ensuring that all involved parties generate some form of profitability or benefit. This approach seeks to establish an ideal balance that allows the maintenance of high quality standards at all times.

As Manta is a port city, it boasts a unique, diverse, and highly sought-after gastronomy that attracts thousands of tourists each year, both local and international. This positions the city as a global reference for its exquisite cuisine, which is highly appreciated by many. As a result, the hotel and gastronomic sector is boosted, working hand in hand with other sectors, becoming a fundamental pillar in the positioning of the canton. It also serves as a model for other developing areas, encouraging innovation and the creation of new strategic plans.



## INTRODUCCION

Las estrategias de negociación son esenciales para alcanzar resultados favorables y sostenibles en cualquier acuerdo. En el contexto hotelero y gastronómico, la finalidad de aplicar estas estrategias efectivas es asegurar acuerdos que optimicen las operaciones, mejoren la rentabilidad y fortalezcan las relaciones comerciales.

En el ámbito hotelero y gastronómico, negociar eficazmente es crucial para asegurar acuerdos que beneficien a ambas partes, ya sean proveedores, clientes o socios. Las estrategias de negociación efectivas pueden marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso.

Conocer bien el mercado en el que opera, incluyendo a la competencia y las tendencias actuales. Esto permitirá argumentar con datos concretos sobre por qué la oferta es valiosa. La negociación efectiva requiere mucho más que la simple capacidad de llegar a un acuerdo. Implica un proceso estratégico que busca maximizar el valor para todas las partes involucradas, evitando confrontaciones innecesarias y fomentando una resolución satisfactoria.

En las últimas décadas, la calidad del servicio en la industria hotelera ha adquirido cada vez más importancia debido a su impacto directo en la satisfacción del cliente y la competitividad de los destinos turísticos. En un entorno global donde el turista dispone de variedad de opciones de alojamiento, la diferenciación basada en la calidad del servicio prestado por las instalaciones hoteleras se convierte en un factor clave para el éxito de cualquier destino. Este estudio se centra en los hoteles de tres y cuatro estrellas en la ciudad de Manta,



un destino turístico de la costa ecuatoriana que ha experimentado un crecimiento significativo en el número de turistas nacionales e internacionales. Sin embargo, el crecimiento del turismo no siempre va acompañado de mejoras significativas en la calidad del servicio, lo que plantea un desafío importante para la sostenibilidad del desarrollo turístico en la región.

Manta se ha convertido en una de las principales zonas costeras del Ecuador, en parte debido a su infraestructura portuaria, hermosas playas y amplios servicios turísticos. Según el Ministerio de Turismo de Ecuador (2023), el número de turistas en la ciudad ha aumentado un 15% en los últimos dos años, convirtiéndolo en un factor importante en el país. Sin embargo, a pesar de este crecimiento, los niveles de satisfacción de los clientes en estancias en hoteles de tres y cuatro estrellas no han alcanzado los niveles esperados. El Observatorio de Turismo del Ecuador (2024) reporta que el 40% de los turistas alojados en hoteles en estas zonas de Manta expresaron insatisfacción, especialmente en áreas como atención al cliente, limpieza e infraestructura hotelera. Estos resultados indican una gran discrepancia entre las expectativas de los huéspedes y la realidad del servicio que reciben, lo que sugiere la necesidad de una evaluación integral de la calidad del servicio hotelero en este contexto.

La negociación es una habilidad crucial y fundamental en el entorno moderno, esencial tanto en el ámbito de los negocios como en la vida cotidiana. En un mundo interconectado y dinámico, la capacidad de negociar efectivamente no solo facilita acuerdos beneficiosos, sino que también fortalece relaciones y construye puentes entre diferentes intereses y perspectivas. Ya sea en la firma de un contrato empresarial, la resolución de conflictos en el lugar de trabajo, o la



simple compra de un bien, la negociación influye en nuestra vida cotidiana y profesional, la capacidad para negociar de manera efectiva puede marcar una gran diferencia en el resultado final.

Las estrategias efectivas de negociación son fundamentales para alcanzar estos objetivos. Estas estrategias van más allá de simplemente intercambiar ofertas y contraofertas, implican una comprensión profunda de las necesidades y objetivos de ambas partes, la habilidad para manejar conflictos, y la capacidad para encontrar soluciones creativas que satisfagan a todos los involucrados.

## **1. JUSTIFICACIÓN**

Este estudio es relevante porque contribuirá al fortalecimiento del sector hotelero de Manta, mejorando las competencias en negociación de los actores clave en los hoteles de nivel medio-alto. Además, proporcionará herramientas prácticas que permitirán una gestión más eficiente de los recursos, una mejora en la relación con proveedores y clientes, y una mayor rentabilidad para las empresas del sector.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En el sector hotelero gastronómico de Manta, una ciudad costera clave en Ecuador por su turismo y comercio, la negociación desempeña un papel fundamental en las relaciones con proveedores, clientes, empleados y socios estratégicos. Sin embargo, muchos hoteles de 3 y 4 estrellas enfrentan



dificultades para alcanzar acuerdos que maximicen beneficios sin comprometer la calidad del servicio. La falta de estrategias de negociación adaptadas a las realidades locales y a los desafíos del mercado limita su competitividad.

### **VARIABLE INDEPENDIENTE**

La variable independiente son las estrategias efectivas de negociación en hoteles de 3 y 4 estrellas del cantón Manta.

### **VARIABLE DEPENDIENTE**

La variable dependiente es la satisfacción del cliente, medida en términos de la percepción de la calidad de los servicios recibidos.

### **OBJETIVO GENERAL**

Evaluar las estrategias de negociación en los hoteles de 3 y 4 estrellas del cantón Manta mediante la aplicación del modelo SERVQUAL para proponer mejoras que incrementen la satisfacción del cliente.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Identificar las expectativas de los clientes en relación con los servicios ofrecidos por los hoteles de 3 y 4 estrellas del cantón Manta
2. Determinar las brechas de calidad entre las expectativas y percepciones de los clientes en los hoteles de 3 y 4 estrellas del cantón Manta.
3. Evaluar las percepciones de los clientes sobre la calidad del servicio en los hoteles de esta categoría, utilizando el modelo SERVQUAL.
4. Proponer estrategias de mejora basadas en los resultados obtenidos para incrementar la calidad y satisfacción del servicio.



## CAPITULO II

### 2. MARCO TEORICO

#### DEFINICION DE NEGOCIACION

La negociación puede definirse como el proceso mediante el cual dos o más partes con intereses potencialmente divergentes buscan alcanzar un acuerdo que satisfaga sus respectivas necesidades y objetivos, mientras gestionan las diferencias y buscan maximizar el valor para todas las partes involucradas. Este proceso implica una serie de intercambios, concesiones y compromisos que se realizan con el fin de lograr un resultado mutuamente beneficioso.

#### NEGOCIACIÓN EMPRESARIAL

**Negociación de Contratos:** En el contexto de contratos comerciales, las empresas negocian términos y condiciones que regulen la relación entre proveedores, clientes, socios o empleados. Esto puede incluir aspectos como precios, entregas, y cláusulas de penalización.

**Negociación de Fusiones y Adquisiciones:** Durante las fusiones y adquisiciones, las empresas negocian los términos del acuerdo, incluyendo el valor de la empresa, las estructuras de pago, y las condiciones para la integración de operaciones.



**Negociación de Acuerdos de Distribución:** Las empresas negocian acuerdos con distribuidores para definir términos de venta, territorios, y condiciones de exclusividad.

En conclusión, la negociación desde el punto de vista empresarial es un proceso dinámico y multifacético que busca alcanzar acuerdos mutuamente beneficiosos mediante la gestión efectiva de intereses y expectativas, la comunicación estratégica, y la construcción de relaciones sólidas. La habilidad para negociar eficazmente es crucial para el éxito y el crecimiento en el entorno empresarial competitivo.

## TIPOS DE NEGOCIACION

### NEGOCIACIÓN DISTRIBUTIVA

La negociación distributiva, también conocida como de **suma cero** o de **ganar-perder**, se basa en la idea de que el valor o los recursos a negociar son limitados. Lo que una parte gana, la otra lo pierde, por lo que las dos partes están compitiendo para obtener la mayor parte posible del "pastel".

Es aquella en la que los negociadores demuestran una débil cooperación e incluso no colaboran. Lo importante en este tipo de negociaciones es la victoria final y conseguir el objetivo previsto sin importar el de la otra parte. Es en este tipo de negociaciones cuando los poderes de ambas partes entran en juego y se utiliza la información que se tenga sobre la otra parte. Ejemplos de negociaciones competitivas se dan entre compradores y vendedores en los que la relación entre ambas partes no implica una relación extensa en el tiempo. **(J, Tipos de Negociacion, 2007)**



Se negocia sobre un bien finito (dinero, tiempo, productos), donde cualquier ganancia de una parte implica una pérdida equivalente para la otra. La negociación suele implicar la realización de concesiones, con el fin de llegar a un punto medio que sea aceptable para ambas partes. Cada parte está interesada en obtener lo máximo, y sus intereses son contrarios.

### **Tácticas comunes:**

- **Ofertas iniciales extremas:** Comenzar con una oferta que es muy ventajosa para tu lado con el fin de dejar espacio para concesiones.
- **Manipulación del tiempo:** Usar la urgencia o los plazos como herramientas para presionar a la otra parte.
- **Resistencia:** Negarse a ceder en ciertos puntos clave para forzar una concesión de la otra parte.

### **Ejemplo:**

- **Compra de una casa:** Si el comprador y el vendedor solo discuten el precio, cada parte tratará de obtener el mejor acuerdo, por lo que uno gana en precio, el otro lo pierde.

## **NEGOCIACIÓN INTEGRATIVA**

La negociación integrativa, también conocida como de ganar-ganar, es aquella en la que los negociadores manifiestan deseos de llegar a un acuerdo beneficioso para ambos y una alta cooperación. La máxima principal es el respeto por el beneficio mutuo. Su meta es que todos ganen y se caracteriza por la búsqueda de objetivos compartidos. Implica que las partes involucradas inviertan todas sus habilidades y medios para poder obtener en conjunto beneficios que no alcanzarían por sí solos. Ejemplos de negociaciones cooperativas: se dan entre proveedores y clientes en los que la relación en el



tiempo es más importante que la ganancia a corto plazo (**J, Tipos de Negociación, 2007**)

#### **Tácticas comunes:**

- **Intercambio de información:** Compartir información para entender mejor los intereses de la otra parte.
- **Identificación de intereses mutuos:** Encontrar áreas donde ambas partes puedan ganar (por ejemplo, una empresa quiere reducir costos y un empleado quiere más flexibilidad en su horario; ambas cosas pueden lograrse negociando).
- **Creatividad en la solución de problemas:** Buscar soluciones que no estaban inicialmente sobre la mesa y que puedan satisfacer a ambas partes.

#### **Ejemplo:**

- **Negociación de un contrato laboral:** El empleado puede estar buscando un aumento salarial, mientras que el empleador puede ofrecer otros incentivos como oportunidades de capacitación o mayor flexibilidad laboral. Esto permite que ambas partes salgan ganando, más allá del simple aumento de salario.

#### **MODELOS DE NEGOCIACION**

El modelo de BATNA (Best Alternative to a Negotiated Agreement) y el enfoque de Harvard (también conocido como el Principios de Negociación de Harvard) son complementarios y se pueden integrar de manera efectiva para lograr una negociación exitosa. Vamos a desglosar cómo funcionan ambos y cómo se pueden usar juntos:



## **MODELO DE BATNA (MEJOR ALTERNATIVA PARA UN ACUERDO NEGOCIADO)**

### **Definición:**

El BATNA es la mejor alternativa que tienes si no llegas a un acuerdo en la negociación. Es esencialmente tu plan de respaldo y te proporciona una base sólida para tomar decisiones durante el proceso de negociación. Este modelo se centra en la importancia de tener una alternativa sólida en caso de que las negociaciones no lleguen a un acuerdo. Conocer y mejorar tu BATNA te da más poder en la negociación, ya que te permite tomar decisiones informadas y estar dispuesto a rechazar ofertas que no sean aceptables para ti.

### **Importancia:**

- **Poder de Negociación:** Conocer tu BATNA te da un poder significativo en la negociación porque te permite saber cuándo es mejor retirarte y no aceptar un acuerdo desfavorable.
- **Preparación:** Te obliga a preparar y evaluar tus alternativas antes de entrar en la negociación, lo cual aumenta tu confianza y te ayuda a tomar decisiones más informadas.
- **Evaluación de Ofertas:** Puedes comparar las ofertas que recibes con tu BATNA para determinar si el acuerdo propuesto es aceptable o no.

### **Proceso de Desarrollo:**

- **Identificar Alternativas:** Enumera todas las posibles alternativas que podrías seguir si no llegas a un acuerdo.
- **Evaluar Alternativas:** Analiza la viabilidad de cada alternativa en términos de costos, beneficios y factibilidad.



- **Seleccionar la Mejor Alternativa:** Escoge la alternativa que te proporcione la mejor solución en caso de que no puedas llegar a un acuerdo.

## MODELO DE NEGOCIACIÓN DE HARVARD (PRINCIPIOS DE NEGOCIACIÓN DE HARVARD)

### Definición:

Este modelo, desarrollado por el Programa de Negociación de la Universidad de Harvard, se basa en cuatro principios clave para lograr acuerdos integrativos y sostenibles que beneficien a todas las partes involucradas.

### Principios Clave:

- **Separar a las personas del problema:** Enfócate en resolver el problema en lugar de confrontar a las personas. Mantén una relación de trabajo constructiva.
- **Concentrarse en los intereses, no en las posiciones:** Identifica y aborda los intereses subyacentes de ambas partes en lugar de simplemente negociar sobre posiciones fijas.
- **Generar opciones de beneficio mutuo:** Colabora para encontrar soluciones creativas que puedan satisfacer las necesidades de ambas partes.
- **Insistir en criterios objetivos:** Utiliza estándares y criterios objetivos para evaluar las propuestas y tomar decisiones, en lugar de basar el acuerdo en la presión o la negociación basada en la posición.

### Aplicación de Principios:

- **Separación del Problema:** Si surgen conflictos personales o emocionales, aplica el principio de separar a las personas del problema para mantener la negociación en el camino correcto.



- **Generación de Opciones:** Utiliza la creatividad para generar múltiples opciones que puedan beneficiar a ambas partes, mejorando así el resultado final.

Al combinar el enfoque BATNA con los principios de negociación de Harvard, puedes fortalecer tu posición, tomar decisiones informadas, y facilitar acuerdos más equilibrados y satisfactorios.

## PREPARACIÓN PARA LA NEGOCIACIÓN

**Intereses y Objetivos:** En el contexto empresarial, cada parte en una negociación tiene intereses y objetivos específicos. Estos pueden incluir aspectos como la fijación de precios, términos de contrato, plazos de entrega, calidad de productos o servicios, y condiciones de pago. La negociación se centra en alinear estos intereses divergentes y llegar a un acuerdo que optimice el valor para todas las partes.

**Preparación y Estrategia:** La preparación es un componente crítico en la negociación empresarial. Esto incluye la investigación y el análisis de la otra parte, la definición de objetivos claros, y la preparación de alternativas y estrategias de concesión. Una estrategia de negociación bien elaborada considera los puntos fuertes y débiles de cada parte, así como las posibles tácticas a emplear para alcanzar el acuerdo deseado.

**Comunicación Efectiva:** La comunicación juega un rol esencial en el proceso de negociación empresarial. Las partes deben intercambiar información de manera clara y efectiva, expresar sus necesidades y expectativas, y escuchar activamente a la otra parte. La capacidad de comunicar de forma persuasiva y



de interpretar correctamente la información proporcionada es fundamental para el éxito de la negociación.

**Tácticas y Técnicas:** En la negociación empresarial, se utilizan diversas tácticas y técnicas para influir en el proceso y en el resultado. Esto puede incluir la formulación de ofertas iniciales, la utilización de estrategias de concesión gradual, el manejo de objeciones, y la aplicación de técnicas de persuasión y resolución de conflictos.

**Relaciones y Confianza:** La construcción y el mantenimiento de relaciones a largo plazo también son aspectos importantes en la negociación empresarial. La confianza y la cooperación entre las partes pueden facilitar acuerdos más flexibles y sostenibles. La capacidad de gestionar y resolver conflictos de manera constructiva contribuye a fortalecer las relaciones comerciales y a asegurar acuerdos duraderos.

**Resultados y Evaluación:** Una vez alcanzado un acuerdo, es esencial evaluar los resultados para asegurar que se cumplen los objetivos y se cumplen los términos acordados. La evaluación posterior a la negociación puede proporcionar aprendizajes valiosos y ayudar a mejorar las futuras negociaciones.

## **DESARROLLO DEL PROCESO DE NEGOCIACIÓN**

El desarrollo del proceso de negociación implica una serie de etapas y técnicas destinadas a resolver diferencias entre dos o más partes con el objetivo de llegar a un acuerdo mutuamente beneficioso. A continuación, se detalla el proceso típico de negociación:



## PREPARACIÓN

**Investigación:** Las partes deben reunir toda la información relevante sobre el asunto a tratar y sobre las personas o empresas con las que van a negociar.

**Objetivos:** Definir claramente lo que se espera obtener de la negociación. Identificar los objetivos propios y anticipar los objetivos de la contraparte.

**Alternativas:** Conocer las alternativas en caso de que no se llegue a un acuerdo (BATNA, por sus siglas en inglés: Best Alternative to a Negotiated Agreement).

**Estrategia y Tácticas:** Diseñar un plan estratégico y seleccionar tácticas que se usarán durante el proceso.

## APERTURA

**Establecimiento de la Relación:** Iniciar con una conversación que genere confianza y apertura. Esta etapa ayuda a romper el hielo y a construir una base de confianza mutua.

**Presentación de Propuestas:** Cada parte expone sus intereses, necesidades y expectativas iniciales. Esto ayuda a clarificar posiciones y a entender el punto de partida de cada uno.

## EXPLORACIÓN E INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN

**Identificación de Intereses:** Más allá de las posiciones iniciales, se buscan los intereses subyacentes. Es importante entender qué motiva a cada parte para llegar a un acuerdo satisfactorio.

**Preguntas y Respuestas:** Hacer preguntas abiertas que ayuden a clarificar puntos y obtener más información para una mejor negociación.



**Evaluación de Opciones:** Ambas partes empiezan a explorar diferentes opciones para satisfacer los intereses de ambos.

## **PROPUESTA Y CONTRAPROPUESTA**

**Presentación de Ofertas y Contrapropuestas:** Se hacen propuestas y se ofrecen concesiones para acercar posiciones. Cada parte busca encontrar puntos comunes y desarrollar posibles soluciones.

**Intercambio de Concesiones:** Se da y se recibe de forma equitativa para buscar un equilibrio y generar buena fe en la negociación.

## **CIERRE**

**Acuerdo:** Una vez que ambas partes se sientan satisfechas con los términos, se formula un acuerdo detallado, incluyendo todos los aspectos discutidos y los compromisos asumidos.

**Documentación y Formalización:** Se redacta un documento formal que recoge el acuerdo final, el cual debe ser firmado por ambas partes para su ejecución.

## **IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO**

**Ejecución del Acuerdo:** Se lleva a cabo lo estipulado en el acuerdo.

**Monitoreo y Evaluación:** Se evalúa el cumplimiento de los términos y condiciones del acuerdo y se hace un seguimiento para asegurarse de que ambas partes cumplan con sus compromisos.

Un proceso de negociación bien estructurado, con una preparación adecuada y una estrategia efectiva, puede conducir a resultados satisfactorios para todas las partes involucradas.



Las estrategias de negociación son enfoques planificados que ayudan a guiar el proceso de negociación, buscando maximizar los beneficios y alcanzar los objetivos deseados. Cada estrategia se adapta según la situación, los intereses y la dinámica de las partes involucradas.

Los integrantes inician planteando sus intereses, lo que conlleva a generar sentimientos diversos. Los motivos que tiene cada negociador dan como resultado conductas que se traducen en propuestas verbales con las que una parte intenta persuadir a la otra; negociar es un proceso de resolución de un conflicto, pues hay regularmente un conflicto de intereses, por ejemplo: un intercambio social que implique una relación de fuerza, una lucha sutil por el dominio. Esa fuerza se va desplazando de un lado a otro durante las diversas etapas, no es conveniente en una negociación, que una de las partes se beneficie de una relación de fuerza desequilibrada que imponga sus condiciones a la otra parte. Es mejor que exista un cierto equilibrio de fuerzas y que se intercambien las presiones, finalmente las partes llegarán a un acuerdo cuando las fuerzas estén igualadas. Esto es así porque, si frecuentemente una parte gana a costa de que la otra pierda, se acaba produciendo la ruptura de las relaciones. Sin embargo, se puede decir que generalmente, no resulta afectada la relación total entre los participantes.

## **TIPO DE HOTELES**

### **HOTELES TRES Y CUATRO ESTRELLAS**



Generalmente, los hoteles de tres estrellas ofrecen servicios básicos pero completos, como habitaciones cómodas, servicio de recepción 24 horas, restaurantes, y a menudo algunas instalaciones recreativas como piscinas y gimnasios básicos (Smith, 2019). La decoración y el mobiliario son funcionales, pero menos lujosos que en los hoteles de cuatro estrellas (Jones, 2018).

Un hotel de tres estrellas se caracteriza por ofrecer una combinación equilibrada de confort, servicio y conveniencia a un precio moderado. Estos hoteles están diseñados para atraer tanto a turistas como a viajeros de negocios que buscan una experiencia de calidad sin un costo excesivo (Travel Guide, 2020). Generalmente, los hoteles de tres estrellas se encuentran en ubicaciones accesibles, como centros urbanos, zonas comerciales y destinos turísticos populares (Davis, 2017).

Los hoteles de 3 y 4 estrellas se caracterizan por ofrecer un servicio de alojamiento y gastronomía de calidad, con una amplia gama de instalaciones y servicios adicionales, como salas de reuniones, spas y servicios de entretenimiento. Estos hoteles se dirigen a un público más amplio que busca comodidad y servicio sin llegar a ser de lujo (Star Ratings, 2022).

## **HOTELES DE TRES ESTRELLAS**

De acuerdo con el extracto de la información brindada de la página [booking.com](https://www.booking.com) dedicada a reseñas, reservaciones, guía e información de hoteles nacionales de todo el país, brinda esta información acerca de los hoteles de Manta



HOTEL	NOMBRE	DESCRIPCION
	HOTEL VISTALMAR	Se encuentra en Manta, a 600 metros de la playa Murciélago. Calle M1 y Av. 24 Barrio el Murciélago
	HOTEL LOS ALMENDROS	Ubicado en la Calle 17 Avenida 22, Manta, Ecuador, el Hotel Los Almendros se encuentra a 7 minutos a pie de Playa Murciélago
	HOTEL PERLA SPONDYLUS	Ubicado en la Avenida 3 y Calle 15, Manta, Ecuador, a solo 500 metros de la playa de El Murciélago y del Museo Cultural de Manta.
	HOTEL MAR AZUL	Ubicado en la Avenida Flavio Reyes y Calle 22, detrás del Mall del Pacífico, cuenta con una terraza y se halla a 5 minutos a pie de varios restaurantes y bares.
	HOTEL VOYAGER	Ubicado en Calle 24 Esquina Avenida M2, Manta. Hay opciones buffet o continentales de desayuno disponibles cada mañana en el alojamiento
	HOTEL BUCANEIRO	Ubicado en el Barrio Umiña, Avenida Flavio Reyes calle 29, frente a Edificio Platinum, el Hotel Bucaneiro se encuentra a 850 metros de la playa de Barbasquillo

Tabla 1. Detalles de hoteles de 3 estrellas

Elaboración propia



## **HOTELES DE CUATRO ESTRELLAS**

Representa un nivel superior de comodidad y servicios en comparación con los hoteles de menor categoría. Estos establecimientos están diseñados para ofrecer una experiencia de lujo moderado y atención personalizada, con un enfoque en la satisfacción del cliente (Smith & Brown, 2020). Se dirigen tanto a



turistas como a viajeros de negocios que buscan un servicio de alta calidad, sin alcanzar el nivel de exclusividad de los hoteles de cinco estrellas.

HOTEL	NOMBRE	DESCRIPCION
	<b>AQUAMARINA HOTEL</b>	Situado en el Sector El Palmar, Vía Manta Rocafuerte (junto al nuevo Terminal Terrestre). El aeropuerto más cercano (Aeropuerto Internacional Eloy Alfaro) está a 2 km
	<b>HOTEL BALANDRA</b>	Ubicado en la calle 7 y av. 20, Hotel Balandra está en Manta, a 3 min a pie de Playa Murciélago. El aeropuerto (Aeropuerto internacional Eloy Alfaro) está a 5 km.
	<b>HOTEL MANTAHOST</b>	El MantaHost Hotel está situado frente al océano, a solo 4 km de la ciudad de Manta, El restaurante del hotel sirve un desayuno buffet diario y platos regionales e internacionales para la cena
	<b>HOTEL BARBASQUILLO</b>	Ubicado en Calle Barbasquillo 2 y Flavio Reyes Redondel, Manta. El alojamiento se encuentra a un agradable paseo del Restaurante Martinica y sirve comida exquisita
	<b>HOTEL POSEIDON</b>	Situado en el Km 1.5 Vía Barbasquillo. El Hotel Poseidón está muy bien situado en Manta, a unos pasos de la playa.
	<b>HOTEL ORO VERDE</b>	Situado en Malecón Y Calle 23, Manta. El Hotel Oro Verde goza de una ubicación ideal frente al océano Pacífico y frente al centro comercial Mall del Pacífico

Tabla 2. Detalles de hoteles de 4 estrellas

Elaboración propia



## CAPITULO III

### 3. DISEÑO METODOLOGICO

Analizar las estrategias efectivas de negociación en los hoteles de 3 y 4 estrellas del cantón Manta, utilizando el modelo SERVQUAL como herramienta de evaluación. Este capítulo presenta el diseño metodológico que fundamenta el desarrollo de esta investigación, orientado a garantizar la rigurosidad científica y la coherencia con los objetivos planteados. Este apartado detalla el enfoque metodológico seleccionado, los métodos, las técnicas y los instrumentos empleados para la recolección y análisis de datos, así como el procedimiento seguido para la comprobación de las hipótesis. La elección del diseño responde a la naturaleza de la investigación, que busca evaluar la percepción de las estrategias de negociación en los hoteles de 3 y 4 estrellas del cantón Manta, integrando aspectos cualitativos y para ofrecer una visión holística del fenómeno estudiado. De esta manera, se pretende proporcionar resultados fiables y válidos que contribuyan a identificar fortalezas y áreas de mejora en el servicio hotelero, promoviendo un impacto positivo en la competitividad del sector turístico local.

#### ENFOQUE METODOLÓGICO

La presente investigación adopta un enfoque cualitativo, ya que busca medir objetivamente la efectividad de las estrategias por parte de los clientes de los hoteles de 3 y 4 estrellas en el cantón Manta. El enfoque cualitativo es ideal para investigar la satisfacción de los huéspedes, identificar oportunidades de mejoras (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). En este caso, se aplicará el modelo



SERVQUAL para medir las percepciones de los clientes en relación con la calidad del servicio, lo que permitirá comparar las expectativas y la realidad en cuanto a tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

## **TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El tipo de investigación que se llevará a cabo es descriptivo y correlacional. Según Sampieri, Collado y Lucio (2014), la investigación descriptiva permite analizar y describir las características de un fenómeno en particular, en este caso, las estrategias efectivas de negociación en los hoteles de Manta. Asimismo, el estudio será correlacional, ya que busca identificar la relación entre la percepción de la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. Este enfoque es adecuado para evaluar las dimensiones del modelo SERVQUAL y su relación con el nivel de efectividad de las estrategias.

## **POBLACIÓN Y MUESTRA**

La población de este estudio está conformada por los hoteles de 3 y 4 estrellas del cantón Manta, que según el catastro del GAD Municipal (2023), asciende a un total de 13 hoteles. Dado que el tamaño de la población es pequeño, se analizará la totalidad de la población debido al tamaño reducido del universo de estudio.

Para llevar a cabo la investigación sobre las estrategias efectivas de negociación en los hoteles de 3 y 4 estrellas del cantón Manta, los instrumentos de



recolección de datos se aplicarán a un grupo de interés principal: los jefes de área.

Este grupo desempeña un papel clave en la evaluación de la efectividad de dichas estrategias, ya que los huéspedes perciben y experimentan el servicio brindado.

### **JEFES DE AREA**

Los jefes de área son el principal grupo de interés, ya que su percepción sobre la efectividad de las estrategias será evaluada mediante el modelo SERVQUAL.

Dado que el objetivo es analizar la efectividad de las estrategias en 13 hoteles de 3 y 4 estrellas en Manta, se estimará que en promedio cada hotel está conformado de alrededor de 50 empleados. De esta forma, considerando los 13 hoteles, la población estimada sería de 650 empleados.

Se aplicará nuevamente la fórmula para la selección de una muestra de una población finita:

$$N = \frac{N \times (Z)^2 \times p \times q}{(e)^2 \times (N-1) + Z^2 \times p \times q}$$

Donde:

- **N** = población estimada de personal (650).
- **Z** = valor de la distribución normal estándar asociado al nivel de confianza (1.96 para un nivel de confianza del 95%).
- **p** = probabilidad de ocurrencia del evento (0.5).



- $q$  = probabilidad de no ocurrencia (0.5).
- $e$  = margen de error permitido (5%).

$$N = \frac{650 \times (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}{(0.05)^2 \times (650 - 1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$N = \frac{650 \times 3.8416 \times 0.2}{0.0025 \times 649 + 3.8416 \times 0.25}$$

$$N = \frac{650 \times 0.9604}{1.6225 + 0.9604} = \frac{624.26}{2.5829} = 241.69$$

Redondeando, se encuestarán aproximadamente 242 empleados de los 13 hoteles.

## PERSONAL DEL HOTEL

El personal del hotel también jugará un rol clave en la investigación, ya que su percepción sobre la efectividad del servicio que ofrecen y las condiciones de trabajo también es fundamental para entender la relación entre la oferta y la percepción de los clientes.



En promedio, cada hotel de 3 y 4 estrellas en Manta puede contar con un equipo de trabajo de alrededor de 50 empleados. Esto llevaría a un total aproximado de 650 empleados en los 13 hoteles.

- Personal del hotel: 242 encuestas aplicadas.

Estas encuestas estarán diseñadas para evaluar las percepciones sobre la efectividad de los servicios ofrecidos en los hoteles, utilizando el modelo SERVQUAL.

## **TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Se utilizarán encuestas y técnicas directas para la recopilación de datos. La encuesta se presentará al personal seleccionado del hotel. Se realizará una encuesta basada en el modelo SERVQUAL con los jefes de área, evaluando las cinco dimensiones de la calidad del servicio: Tangibilidad, Fiabilidad, Capacidad de respuesta, seguridad y empatía. (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988).

El cuestionario consta de preguntas cerradas en la que los encuestados califican su nivel de satisfacción con cada categoría de servicio, además, se realizará una inspección directa del hotel para asegurar la calidad de los servicios como la limpieza, el estado del edificio y la presentación del personal.

## **PROCESO DE VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS**

Los instrumentos serán validados a través de un juicio de expertos y una prueba piloto en un hotel no perteneciente a la muestra. Según Hernández et al. (2014),



la validez de contenido es esencial para asegurar que los instrumentos de medición evalúan adecuadamente las dimensiones de interés. El juicio de expertos asegurará que las preguntas reflejen de manera fiel las dimensiones de la efectividad del servicio, mientras que la prueba piloto permitirá detectar y corregir cualquier deficiencia antes de aplicar las encuestas de manera definitiva.

## **ANÁLISIS DE LOS DATOS**

El análisis de los datos se realizará mediante Excel, que me permitirá calcular promedios, y realizar análisis de porcentaje de respuesta de cada encuestado entre las dimensiones del modelo SERVQUAL y la satisfacción del cliente. según hair et al. (2019), el análisis estadístico es crucial para establecer relaciones significativas entre las variables, en este caso, entre la efectividad percibida y la satisfacción de los clientes.

## **COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS**

La hipótesis general de este estudio plantea que existe una relación positiva entre la efectividad de las estrategias de negociación y su nivel de satisfacción en los hoteles de 3 y 4 estrellas del cantón Manta. Para comprobar esta hipótesis, se aplicará un análisis de correlación de Pearson, que permitirá determinar la fuerza y la dirección de la relación entre las variables.

- Hipótesis nula ( $H_0$ ): No existe relación significativa entre la efectividad del servicio percibida y la satisfacción de los clientes en los hoteles de 3 y 4 estrellas del cantón Manta.
- Hipótesis alternativa ( $H_1$ ): Existe una relación significativa entre la efectividad del servicio percibida y la satisfacción de los clientes en los



hoteles de 3 y 4 estrellas del cantón Manta.

## **LIMITACIONES DEL ESTUDIO**

Una de las principales limitaciones del estudio es que se centra únicamente en los hoteles de 3 y 4 estrellas de Manta, lo que puede limitar la generalización de los resultados a otros contextos geográficos o categorías de hoteles. Además, las percepciones pueden verse influenciadas por factores externos como la temporada turística o las preferencias individuales.

## **CAPITULO IV**

### **4. RESULTADO Y DISCUSION**

Dado que existen diferencias en funciones principales como atención al cliente, servicios de limpieza y servicios adicionales, esta investigación intenta identificar las principales causas de estos conflictos a través de la observación y el análisis. Se analizaron indicadores clave y la satisfacción de los huéspedes para medir la calidad del servicio y sugerir ideas para mejorar el modelo actual. Con base en los resultados obtenidos se realizaron recomendaciones de mejora con el fin de garantizar la mejor experiencia del cliente y aumentar la competitividad turística de Manta.

Los datos recopilados para solucionar el problema de este tema se obtendrán a través de investigaciones con el fin de obtener información detallada y conclusiones para aclarar el contenido de la investigación con los servicios y actividades anteriores y ampliados que ofrece el hotel a sus huéspedes.



### 1. ¿Utilizan herramientas o técnicas de negociación específicas?

Opciones	# Encuestados	%
Si	30	60
No	20	40
Total	50	100



Fuente: Edwin Sánchez, propia

#### Descripción del Gráfico:

La encuesta pregunta a jefes de área si utilizan herramientas o técnicas de negociación específicas. Los resultados se presentan en una tabla y en un gráfico de pastel. Las opciones de respuesta están entre "si" y "no"

- Si: 30 respuestas (60%)
- No: 20 respuestas (40%)

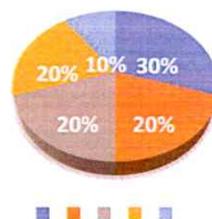
Las técnicas o herramientas de negociación son aspectos fundamentales dentro del sector hotelero. Según los resultados, aunque un porcentaje significativo aplica técnicas y herramientas claras por otro lado se observa deficiencia en la implementación de estas. Esto sugiere que, aunque se cumplen estándares básicos ciertos establecimientos no cumplen completamente con las expectativas.



**2. ¿Qué retos o dificultades encuentra con más frecuencia al negociar en el contexto hotelero gastronómico?**

OPCIONES	# Encuestados	%
Altos costos de insumos	15	30
Falta de proveedores confiables	10	20
Plazos de pagos exigentes	10	20
Inflación y variabilidad de precios	10	20
Otros	5	10
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**¿Qué retos o dificultades encuentra con más frecuencia al negociar en el contexto hotelero gastronómico?**



**Fuente: Edwin Sánchez, propia**

**Descripción del Gráfico:**

La encuesta pregunta a jefes de áreas que dificultades encuentran al negociar en el contexto hotelero gastronómico. Los resultados se presentan en una tabla y en un gráfico de pastel. Las opciones de respuesta van desde " Altos costos de insumos" a " Inflación y variabilidad de precios ".

- Altos costos de insumos: 15 respuestas (30%)
- Falta de proveedores confiables: 10 respuestas (20%)



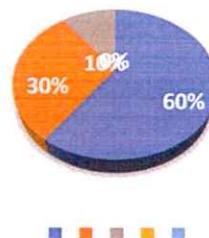
- Plazos de pagos exigentes: 10 respuestas (20%)
- Inflación y variabilidad de precios: 10 respuestas (20%)
- Otros: 5 respuestas (10%)

Los resultados muestran que un mayor porcentaje considera que la inflación y la variabilidad de precios desempeñan un papel fundamental a la hora de una negociación, seguido de plazo de pagos exigentes. Esto indica que tanto los proveedores confiables como costos de insumos representan un menor porcentaje al momento de negociar, aunque se consideran puntos claves

**3. ¿Qué tan importante es para usted que el personal del hotel responda de manera rápida y eficiente ante las solicitudes?**

OPCIONES	# Encuestados	%
Nada importante	0	0
Poco importante	0	0
Moderadamente importante	5	10
Importante	15	30
Muy importante	30	60
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

¿Qué tan importante es para usted que el personal del hotel responda de manera rápida y eficiente ante las solicitudes?



Fuente: Edwin Sánchez, propia

Descripción del Gráfico:



La encuesta pregunta a jefes de área la importancia de que el personal responda de manera rápida y eficiente ante una solicitud. Los resultados se presentan en una tabla y en un gráfico de pastel. Las opciones de respuesta van desde "nada importante" hasta "muy importante".

- Nada importante: 0 respuestas (0%)
- Poco importante: 0 respuestas (0%)
- Moderadamente importante: 5 respuestas (10%)
- importante: 15 respuestas (30%)
- Muy importante: 30 respuestas (60%)

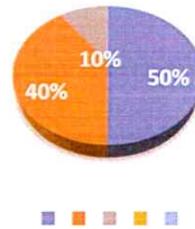
Un porcentaje notable indicó que es suma importancia la rapidez y eficiencia con la que se brindan los servicios prometidos, mientras que algunos manifestaron incumplimientos menores. Esto refleja que los procesos operativos son efectivos, pero presentan áreas de mejora en cuanto a consistencia.

**4. ¿Qué tan importante es para usted que exista una relación calidad precio en los servicios ofrecidos durante una estancia?**

OPCIONES	# de Encuestados	%
Nada importante	0	0
Poco importante	0	0
Moderadamente importante	5	10
Importante	20	40
Muy importante	25	50
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>



¿Qué tan importante es para usted que exista una relación calidad precio en los servicios ofrecidos durante una estancia?



Fuente: Edwin Sánchez, propia

### Descripción del Gráfico:

La encuesta pregunta a jefes de área la importancia en la relación calidad precio en servicios ofrecidos durante una estancia. Los resultados se presentan en una tabla y en un gráfico de pastel. Las opciones de respuesta van desde "nada importante" hasta "muy importante".

- Nada importante: 0 respuestas (0%)
- Poco importante: 0 respuestas (0%)
- Moderadamente importante: 5 respuestas (10%)
- importante: 20 respuestas (40%)
- Muy importante: 25 respuestas (50%)

Gran parte de encuestados destacan la importancia en esta relación jugando un papel sumamente fundamental, por otra parte, una minoría considera que esto es de importancia moderada basándose en altos márgenes de retorno. Esto podría deberse a una falta de protocolos claros



### 5. ¿Qué aspectos prioriza al negociar con un proveedor?

OPCIONES	# Encuestados	%
Precio competitivo	10	20
Tiempo de entrega	10	20
Flexibilidad en pagos	5	10
Reputación del proveedor	15	30
Disponibilidad constante	10	20
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>



**Fuente:** Edwin Sánchez, propia

#### **Descripción del Gráfico:**

La encuesta pregunta a jefes de área que aspecto prioriza al negociar con un proveedor. Los resultados se presentan en una tabla y en un gráfico de pastel. Las opciones de respuesta van desde "precio competitivo" hasta "disponibilidad constante".

- Precio competitivo: 10 respuestas (20%)



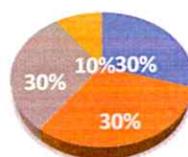
- Tiempo de entrega: 10 respuestas (20%)
- Flexibilidad en pagos: 5 respuestas (10%)
- Reputación del proveedor: 15 respuestas (30%)
- Disponibilidad constante: 10 respuestas (20%)

Los resultados muestran que tanto la reputación del proveedor como una disponibilidad constante son variables a considerar dentro de una negociación, aunque no siempre sea así en algunos casos son otros los puntos que se toman en cuenta. Esto podría estar relacionado con deficiencias operativas

**6. ¿Cuál de estas estrategias considera más efectiva al negociar con proveedores?**

OPCIONES	# Encuestados	%
Negociación por volumen de compra	15	30
Alianzas estratégicas a largo plazo	15	30
Comparación de precios del mercado	15	30
Pagos anticipados a cambio de descuentos	5	10
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**¿Cuál de estas estrategias considera más efectiva al negociar con proveedores?**





**Fuente: Edwin Sánchez, propia**

### **Descripción del Gráfico:**

La encuesta pregunta a jefes de área que estrategia considera más efectiva al negociar con proveedores. Los resultados se presentan en una tabla y en un gráfico de pastel. Las opciones de respuesta van desde "negociación por volumen de compra" hasta "pagos anticipados a cambio de descuentos".

- Negociación por volumen de compra: 15 respuestas (30%)
- Alianzas estratégicas a largo plazo: 15 respuestas (30%)
- Comparación de precios del mercado: 15 respuestas (30%)
- Pagos anticipados a cambio de descuentos: 5 respuestas (10%)

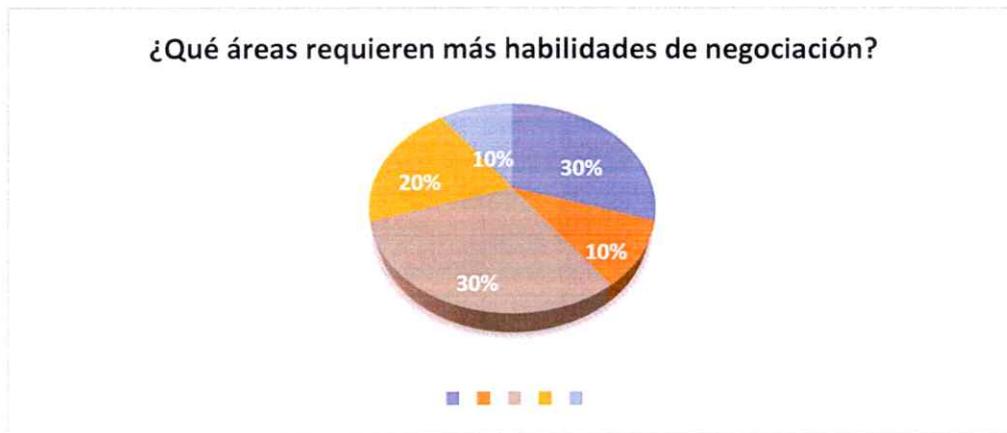
Aunque una mayoría de jefes de área considera que las negociaciones por volumen de compra siempre serán favorables al igual que las alianzas estratégicas a largo plazo, un porcentaje de encuestados dirige su enfoque a otras variables determinantes, siendo estas más funcionales u objetivas alineadas con sus objetivos preestablecidos

### **7. ¿Qué áreas requieren más habilidades de negociación?**

<b>OPCIONES</b>	<b># Encuestados</b>	<b>%</b>
Compras de alimentos y bebidas	15	30
Contratación de proveedores de limpieza y lavandería	5	10
Alianza con operadores turísticos	15	30



Contratación de personal	10	20
Servicios externos(música, eventos, etc)	5	10
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>



**Fuente:** Edwin Sánchez, propia

#### **Descripción del Gráfico:**

La encuesta pregunta a jefes de área que área en particular requiere más habilidades de negociación. Los resultados se presentan en una tabla y en un gráfico de pastel. Las opciones de respuesta van desde " Compras de alimentos y bebidas " hasta " Servicios externos"

- Compras de alimentos y bebidas: 15 respuestas (30%)
- Contratación de proveedores de limpieza y lavandería: 5 respuestas (10%)
- Alianza con operadores turísticos: 15 respuestas (30%)
- Contratación de personal: 10 respuestas (20%)
- Servicios externos (música, eventos, etc): 5 respuestas (10%)

Un porcentaje considerable manifestó que las alianzas con operadores turísticos exigen un mayor poder de negociación al igual que el sector de alimentos y bebidas ya que representan una mayor demanda, aunque otra proporción indica que no se deben dejar de lado servicios complementarios ya que esto



representaría un desbalance en la oferta de servicios. Esto podría reflejar problemas en la gestión operativa en momentos de alta demanda.

8. ¿Considera que su equipo está capacitado para llevar a cabo negociaciones efectivas?

OPCIONES	# Encuestados	%
Si	40	80
No	0	0
Parcialmente	10	20
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>



Fuente: Edwin Sánchez, propia

Descripción del Gráfico:



La encuesta pregunta a jefes de área si considera que su equipo está capacitado para llevar a cabo negociaciones efectivas. Los resultados se presentan en una tabla y en un gráfico de pastel. Las opciones de respuesta van desde "Si" hasta "Parcialmente".

- Si: 40 respuestas (80%)
- No: 0 respuestas (0%)
- Parcialmente: 10 respuestas (20%)

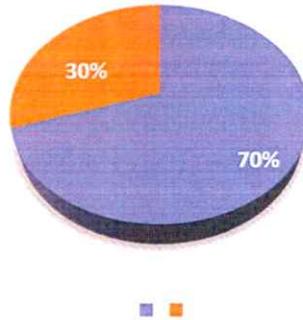
La percepción en la capacidad de negociación es alta un porcentaje significativo manifestó que su equipo esta apto para llevar a cabo negociaciones efectivas, aunque una minoría manifestaron preocupaciones menores, probablemente relacionadas con la falta de controles visibles. Esto indica que, aunque no hay problemas graves, aún existe margen de mejora

**9. ¿Ha cambiado su estrategia de negociación tras la pandemia o en los últimos 3 años?**

OPCIONES	# Encuestados	%
Si	35	70
No	15	30
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>



¿Ha cambiado su estrategia de negociación tras la pandemia o en los últimos 3 años?



Fuente: Edwin Sánchez, propia

#### Descripción del Gráfico:

La encuesta pregunta a jefes de área si han cambiado su estrategia de negociación tras la pandemia o en los últimos 3 años. Los resultados se presentan en una tabla y en un gráfico de pastel. Las opciones de respuesta están entre "Si" y "No".

- Si: 35 respuestas (70%)
- No: 15 respuestas (30%)

Los encuestados tienen opiniones divididas ya que hay quienes se han visto forzados a realizar una reestructuración en sus procesos, mientras que otros siguen un patrón de negociación, lo que podría estar relacionado con percepciones individuales de valor, en la experiencia al momento de negociar. Esto es un indicador de que las tarifas reflejan más claramente los beneficios tangibles e intangibles.

**10. ¿Considera usted importante la implementación de estrategias innovadoras que mejoren la efectividad del servicio durante una estancia?**

OPCIONES	# Encuestados	%
Nada importante	0	0
Poco importante	0	0



Moderadamente importante	10	20
Importante	20	40
Muy importante	20	40
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>



Fuente: Edwin Sánchez, propia

### Descripción del Gráfico:

La encuesta pregunta a jefes de área si consideran importante la implementación de estrategias innovadoras que mejoren la efectividad del servicio durante una estancia específica. Los resultados se presentan en una tabla y en un gráfico de pastel. Las opciones de respuesta van desde "nada importante" hasta "muy importante".

- Nada importante: 0 respuestas (0%)
- Poco importante: 0 respuestas (0%)
- Moderadamente importante: 10 respuestas (20%)
- Importante: 20 respuestas (40%)
- Muy Importante: 20 respuestas (40%)

Un porcentaje considerable de jefes de área indicó que la implementación de estrategias innovadoras juega un papel fundamental al momento de la oferta de un servicio ya que una deficiencia en las mismas tendría un impacto negativo en la toma de decisiones por parte de quienes hacen uso de estos servicios.



Esto sugiere que, aunque la experiencia es positiva, no siempre es lo suficientemente destacable como para generar una recomendación espontánea.

De acuerdo al análisis del documento y las encuestas realizadas, las brechas se identificaron al comparar las expectativas y percepciones de los jefes de áreas en las cinco dimensiones del modelo SERVQUAL: Tangibilidad, Fiabilidad, Capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

Los resultados de las encuestas indicaron las siguientes tendencias:

**Tangibilidad (infraestructura y equipamiento):**

- Expectativas altas: 68% consideró que es importante o muy importante implementaciones estratégicas innovadoras
- Percepción: 50% satisfechos, pero sólo el 34% muy satisfechos.
- Brecha: Diferencia del 18% entre las expectativas y la percepción.

**Fiabilidad (cumplimiento de horarios y servicios):**

- Expectativas: 40% muy importante cumplir con los horarios.
- Percepción: 42% afirmó que se cumplió siempre, pero sólo 16% superó expectativas.
- Brecha: Cumplimiento adecuado, pero no superó las expectativas.

**Capacidad de respuesta (eficiencia del personal)**

- Expectativas: 66% consideró importante la rapidez.
- Percepción: 48% satisfechos y 36% muy satisfechos.
- Brecha: Un 16% moderadamente satisfecho, indicando áreas de mejora.

**Seguridad (confianza y profesionalismo del personal):**

- Expectativas: 52% muy importante sentirse seguros.
- Percepción: 56% tuvo una confianza moderada, solo 20% mucha confianza.
- Brecha: Mayor discrepancia en percepción sobre seguridad emocional.



### Empatía (atención personalizada):

- Expectativas: 58% muy importante recibir atención personalizada.
- Percepción: 58% moderadamente personalizada, solo el 22% consideró que fue muy personalizada.
- Brecha: Falta notable de personalización en la atención.

### Matriz de Resultados

Dimensión	Expectativa (%)	Percepción (%)	Brecha (%)	Descripción
Tangibilidad	58	50	18	Las instalaciones son funcionales, pero no cumplen completamente con las expectativas modernas.
Fiabilidad	40	42	-2	Aunque los horarios se cumplen, no superan expectativas. La percepción es regular.
Capacidad respuesta	66	48	18	Falta rapidez en la atención, reflejando ineficiencia operativa en algunos casos.
Seguridad	50	20	32	La confianza y seguridad percibidas son menores a lo esperado, creando incertidumbre.
Empatía	52	22	36	Existe una gran falta de atención personalizada, afectando la experiencia del huésped.

Tabla 3. Matriz de resultados

Elaboración propia

### EXPLICACIÓN DEL CONTENIDO EN TÉRMINOS DE INVESTIGACIÓN

**Tangibilidad:** La percepción más alta se relaciona con las instalaciones, pero las expectativas no son completamente satisfechas. Esto sugiere necesidad de mejoras en infraestructura para cumplir con estándares más modernos y atractivos.



**Fiabilidad:** Aunque no hay una brecha significativa, superar expectativas es un desafío. Es necesario trabajar en detalles como puntualidad y calidad en los servicios prometidos para elevar la satisfacción.

**Capacidad de respuesta:** Una brecha moderada evidencia que, aunque los servicios son percibidos como rápidos, hay casos donde la experiencia del cliente se ve afectada por demoras en respuestas.

**Seguridad:** La brecha más significativa indica que los huéspedes no sienten la confianza o profesionalismo esperado del personal. Esto podría relacionarse con la falta de capacitación en atención al cliente.



**Empatía:** La mayor brecha refleja que el servicio carece de personalización, un aspecto crucial para turistas que buscan experiencias diferenciadas. Esto señala una necesidad crítica de formar al personal en atención personalizada.

### Propuesta Alternativa para Cerrar las Brechas de Calidad

Objetivo específico	Actividad	Estrategias	Dimensión SERQUAL	Responsable	Recursos necesarios	Indicador de éxito	Tiempo estimado	Observaciones
<b>Modernizar las instalaciones del hotel.</b>	Realizar un diagnóstico de áreas prioritarias para renovación	Aplicar auditorias visuales y encuestas a huéspedes para identificar las áreas más críticas	Tangibilidad	Gerentes de operaciones	Equipos de mantenimiento, presupuesto para renovación	Diagnostico completado y priorización de áreas renovadas	2 meses	Priorizar áreas comunes como lobby y habitaciones
	Renovar mobiliario y decoración en áreas comunes	Contratar proveedores locales especializados en diseño y renovación	Tangibilidad	Gerente de Infraestructura	Mobiliarios presupuestos, proveedores externos	Incremento el 20% en la satisfacción con tangibilidad en encuestas.	6 meses	Establecer acuerdos con proveedores locales.
<b>Capacitar al personal en habilidades claves</b>	Diseñar un programa de capacitación en atención personalizada	Asociarse con instituciones académicas o consultoras en gestión hotelera	Empatía	Departamentos de recursos humanos	Consultores externos, manuales de formación	Programa de capacitación diseñado e implementado	1 mes	Alinear el contenido con estándares SERQUAL
	Ejecutar talleres mensuales de atención al cliente	Incluir sesiones prácticas y roleplaying en los talleres	Empatía	Coordinador de capacitación	Material didáctico presupuesto para talleres	80% del personal capacitado al finalizar el año	12 meses	Realizar evaluaciones post- capacitación para medir impacto
<b>Optimizar los tiempos de respuesta del personal</b>	Diseñar y ejecutar protocolos estandarizados	Realizar simulaciones de escenarios reales y protocolos	Capacidad de respuestas	Gerente de operaciones	Manuales de procedimientos, herramientas tecnológicas	Reducción del 25% en tiempos de respuestas en encuestas de clientes.	3 meses	Evaluar mensualmente la eficacia del protocolo
	Implementar un sistema digital de gestión de solicitudes	Contratar un software que permita asignar monitoreos a tiempo completo	Capacidad de respuestas	Departamento de tecnología	Software de gestión, capacidad en uso del sistema	Sistema implementado y funcionando en todos los departamentos	4 meses	Usar software accesible
<b>Mejorar la percepción de seguridad</b>	Incrementar la visibilidad de cámaras y personal de seguridad	Ubicar cámaras en puntos estratégicos	Seguridad	Gerente de seguridad	Manuales de seguridad, canales de comunicación	100% del personal capacitado en protocolos de seguridad	2 meses	Incorporar medidas específicas para eventos especiales
<b>Personalizar la atención al cliente</b>	Implementar un sistema de gestión de relaciones con clientes	Usar el CRM para registrar preferencias recurrentes en las habitaciones	Empatía	Gerente de Marketing	Software CRM, capacitación del personal	Incremento del 10% en satisfacción con empatía en encuestas	6 meses	Registrar preferencias de los clientes



	Diseñar programas de bienvenida personalizados según preferencias registradas	Crear kits de bienvenida personalizadas con mensajes detallado a cada cliente	Empatía	Coordinador de atención al cliente	Material promocional, registro de preferencias	Aumento del 15% e intención de recomendación en encuesta	3 meses	Utilizar datos históricos de clientes para personalizar
<b>Recopilar retroalimentación constante</b>	Implementar encuestas digitales al final de la estancia de los huéspedes	Usar códigos QR en las habitaciones y áreas comunes para facilitar el acceso de las encuestas	Empatía	Gerente de operaciones	Herramientas digitales, cuestionarios automatizados	Tasa de respuesta del 70% en encuestas digitales	1 mes	Usar tecnología móvil para facilitar la participación
	Establecer buzones de sugerencias y analizar resultados	Crear informes trimestrales para el personal y la gerencia	Empatía	Coordinador de calidad	Material físico, equipo de análisis	Reporte trimestral de sugerencias	4 meses	Comunicación de huéspedes acciones implementarias

Tabla 4. Propuesta de calidad

Elaboración propia



## 5. RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES

### RECOMENDACIONES

Este estudio, enfocado a evaluar las estrategias efectivas de negociación en los hoteles de 3 y 4 estrellas de la ciudad de Manta mediante la aplicación del modelo SERVQUAL, permitió identificar aspectos críticos en la percepción de los huéspedes y generar un diagnóstico integral de la situación actual en este sector. A continuación, se presentan las conclusiones más relevantes, alineadas con los objetivos de la investigación, los resultados muestran que las expectativas de los huéspedes están orientadas principalmente hacia la confianza de los servicios, la rapidez en la atención y el trato personalizado. Dimensiones como la tangibilidad y la empatía tienen un peso significativo en la percepción de la calidad, destacando la importancia de instalaciones modernas y atención individualizada.

La percepción general de los jefes de área sobre la efectividad en las estrategias aplicadas en los hoteles evaluados es positiva en términos de confiabilidad y seguridad, pero presenta deficiencias en la rapidez de respuesta y la personalización de la atención. Un porcentaje considerable de jefes de área expresó satisfacción con aspectos básicos del servicio, como limpieza y cortesía del personal, pero señaló insatisfacción con el estado en que ciertos procesos son llevados a cabo y la falta de un enfoque más personalizado en la atención. Esto pone de manifiesto la importancia de mejorar la consistencia en la experiencia del cliente para garantizar altos niveles de satisfacción.



La investigación permitió desarrollar propuestas prácticas para abordar las áreas de mejora identificadas. Estas incluyen la implementación de programas de capacitación para el personal enfocados en habilidades de atención personalizada, el diseño de protocolos más eficientes para la resolución de problemas, y un plan de renovación gradual de las instalaciones. Estas estrategias están orientadas a reducir las brechas detectadas, incrementar la satisfacción de los clientes y mejorar la competitividad de los hoteles de 3 y 4 estrellas en el cantón Manta.

## **CONCLUSIONES**

Mediante este estudio hemos logrado tener una visión más clara y amplia de un proceso de negociación en un ámbito generalizado el cual nos permite potencializar nuestros beneficios en distintos ámbitos de aplicación ya sea en la vida cotidiana o en procesos más complejos que mediante la aplicación de distintas herramientas, métodos o estrategias nos garantizara la efectividad y eficiencia de un proceso de negociación generando un bienestar o beneficio para las partes involucradas las cuales tienen como finalidad la búsqueda de objetivos en común que generen una rentabilidad a largo plazo generando un ambiente favorable que a su vez fortalezca la relación entre dichas partes.

El análisis del modelo SERVQUAL confirmó que las mayores brechas se encuentran en la empatía y la tangibilidad, lo que subraya la importancia de modernizar las áreas comunes y fortalecer la atención individualizada. A pesar de que las dimensiones de confiabilidad y seguridad presentan menores discrepancias, estas no alcanzan niveles excepcionales.



Con base en estos hallazgos, se propusieron estrategias de mejora orientadas a reducir las brechas detectadas y aumentar la competitividad del sector. Estas incluyen la implementación de programas de capacitación para el personal en habilidades de atención personalizada, el diseño de protocolos más eficientes para la resolución de problemas y un plan de renovación gradual de las instalaciones. Estas acciones buscan no solo incrementar la satisfacción de los huéspedes, sino también fortalecer la posición de los hoteles de 3 y 4 estrellas en el mercado.

En conclusión, aunque los hoteles analizados cumplen con los estándares básicos de calidad en varias dimensiones, existen áreas críticas que requieren atención inmediata para superar las expectativas de los clientes y garantizar una experiencia memorable. Este diagnóstico no solo proporciona información clave para la toma de decisiones en el sector hotelero, sino que también establece una base sólida para futuras investigaciones y acciones estratégicas que contribuyan al desarrollo sostenible del turismo en Manta.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

**Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988).** SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.

**Ministerio de Turismo del Ecuador. (2023).** Estadísticas del turismo en Ecuador. Quito: Ministerio de Turismo. **Zeithaml, V., Bitner, M., & Gremler, D. (2013).** *Servicios de marketing*. McGraw.

**Cámara de Turismo de Manabí. (2024).** Informe anual sobre la formación del personal en el sector hotelero. Cámara de Turismo de Manabí.

**Ministerio de Turismo del Ecuador. (2023).** Estadísticas turísticas anuales. Quito: Ministerio de Turismo. Recuperado **Observatorio de Turismo del**



**Ecuador. (2024).** Informe de satisfacción turística en destinos costeros. Quito: Ministerio de Turismo.

**Pérez, J., & Cuenca, M. (2023).** Competitividad hotelera en destinos emergentes de Ecuador. *Revista Ecuatoriana de Turismo y Hospitalidad*, 15(2), 45-62. <https://doi.org/10.1234/returh.v15i2.123>

**Cámara de Turismo de Manabí. (2024).** Informe de la oferta hotelera del cantón Manta. GAD Municipal.

**Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2019).** *Análisis multivariante* (7ª ed.). Pearson.

**Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014).** Metodología de la investigación (6ª ed.). McGraw-Hill.

**Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, P. B. (2014).** Metodología de la investigación (6ª ed.). McGraw-Hill.

Cámara de Turismo de Manabí. (2024). **Informe anual sobre la formación del personal en el sector hotelero.** Cámara de Turismo de Manabí.

Ministerio de Turismo del Ecuador. (2023). **Estadísticas turísticas anuales.** Quito: Ministerio de Turismo. Recuperado de <https://www.turismo.gob.ec/informes-turisticos-2023>

Observatorio de Turismo del Ecuador. (2024). **Informe de satisfacción turística en destinos costeros.** Quito: Ministerio de Turismo.

Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). **SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality.** *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.

**Pérez, J., & Cuenca, M. (2023).** Competitividad hotelera en destinos emergentes de Ecuador. *Revista Ecuatoriana de Turismo y Hospitalidad*, 15(2), 45-62. <https://doi.org/10.1234/returh.v15i2.123>

<https://rednew.es/negociacion-empresarial-estrategias-abordarla-exito/#:~:text=La%20negociaci%C3%B3n%20empresarial%20es%20un%20pro>



ceso%20en%20el%20que%20dos,empleados%20y%20otras%20partes%20int  
eresadas.

<https://www.redalyc.org/pdf/730/73013006009.pdf>

## 7. ANEXOS



*Ilustración 1 Recepción de hotel Los almendros*



*Ilustración 2 Recepción del hotel Poseidón*



*Ilustración 3 Recepción del hotel Manta host*



## ENCUESTA

### 1. ¿Utilizan herramientas o técnicas de negociación específicas?

1. Si .....
2. No .....

### 2. ¿Qué retos o dificultades encuentra con más frecuencia al negociar en el contexto hotelero gastronómico?

1. Altos costos de insumos .....
2. Falta de proveedores confiables .....
3. Plazos de pagos exigentes .....
4. Inflación y variabilidad de precios .....
5. Otros.....

### 3. ¿Qué tan importante es para usted que el personal del hotel responda de manera rápida y eficiente ante las solicitudes?

1. Nada importante .....
2. Poco importante .....
3. Moderadamente importante .....
4. Importante .....
5. Muy importante .....

### 4. ¿Qué tan importante es para usted que exista una relación calidad precio en los servicios ofrecidos durante una estancia?

1. Nada importante
2. Poco importante
3. Moderadamente importante
4. Importante
5. Muy importante

### 5. ¿Qué aspectos prioriza al negociar con un proveedor?

1. Precio competitivo .....
2. Tiempo de entrega .....
3. Flexibilidad en pagos .....
4. Reputación del proveedor .....
5. Disponibilidad constante .....



**6. ¿Cuál de estas estrategias considera mas efectiva al negociar con proveedores?**

1. Negociación por volumen de compra .....
2. Alianza estratégicas a largo plazo .....
3. Comparación de precios del mercado .....
4. Pagos anticipados a cambio de descuentos .....

**7. ¿Qué áreas requieren más habilidades de negociación?**

1. Compras de alimentos y bebidas .....
2. Contratación de proveedores de limpieza y lavandería .....
3. Alianza con operadores turísticos .....
4. Contratación de personal .....
5. Servicios externos(música, eventos, etc) .....

**8. ¿Considera que su equipo está capacitado para llevar a cabo negociaciones efectivas?**

1. Si .....
2. No .....
3. Parcialmente.....

**9. ¿Ha cambiado su estrategia de negociación tras la pandemia o en los últimos 3 años?**

1. Si .....
2. No .....

**10. ¿Considera usted importante la implementación de estrategias innovadoras que mejoren la efectividad del servicio durante una estancia?**

1. Nada importante .....
2. Poco importante .....
3. Moderadamente importante .....
4. Importante .....
5. Muy importante .....