



## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### ***3.1 Introducción***

En este capítulo se proporciona información detallada acerca de cómo se realizó el estudio. En primera instancia, se hace referencia al tipo de investigación, seguido por la determinación de los sujetos de estudio en donde se hace mención de la elección del tamaño de la muestra y procedimientos de determinación de dicha muestra. Posteriormente, se describe el instrumento utilizado para la investigación, para que finalmente se explique el método de análisis. Todo para poder hacer constar la veracidad de la investigación.

#### ***3.2 Enfoque Metodológico***

Esta tesis sigue una pauta de acuerdo a un tipo de investigación cualitativa, ya que por medio de entrevistas se recolectaron datos, para después ser analizados e interpretados.



La investigación cualitativa se va formando a partir de hallazgos que se van presentando durante la investigación. La validación de los resultados se hace por medio del dialogo y se van concretando mediante la observación y reflexión (Briones, 1996); sin embargo C. Wright Mills (1974) recomienda ser un artesano y evitar el conjunto rígido de procedimientos haciendo uso de la imaginación.

La metodología cualitativa no es nueva, por el contrario, sus estudios no dejan de ser menos importantes, rigurosos o definatorios de los de la cuantitativa. Sin embargo, se admite que por años la investigación cualitativa fue desterrada por los métodos cuantitativos (Ruiz, 1996).

Característica	Humanística	Positivista
<b>Metodología</b>	<b>Cualitativa</b>	<b>Cuantitativa</b>
<b>Foco de estudio</b>	Único, idiográficos, centrado en lo humano, lo interior, subjetivo En el significado	Generales y homtéticos Lo exterior, objetivo Cosa y sucesos
<b>Epistemología</b>	Fenomenología Relativista	Realista Absolutista esencialista Lógico positivista
<b>Tarea</b>	Interpretar, comprender, describir, observar	Medir Explanación causal
<b>Estilo</b>	Suave, imaginativo	Duro, sistemático
<b>Teoría</b>	Inductiva, concreta	Deductiva y abstracta
<b>Valores</b>	Comprometida ética y políticamente igualitarismo	Neutral ética y políticamente Pericia y elites

Tabla 3 Comparación de los paradigmas humanista y positivista

Fuente: Ruiz, 1996

### 3.3 Sujetos de Estudio

Como sujetos de estudio se eligieron de hoteles Cuatro y Cinco Estrellas de la ciudad de Puebla, a gerentes de ventas, gerentes generales o personas directamente involucrados con las decisiones del manejo de tarifas o con conocimientos del manejo de tarifas conforme a su hotel, para posteriormente hacer una entrevista.



<b>Hoteles y Personas Entrevistadas</b>				
<i>HOTEL</i>	<i>CATEGORÍA</i>	<i>No HAB.</i>	<i>PUESTO</i>	<i>NOMBRE</i>
Camino Real	5	84	Gte de Vtas	Raúl Montez Trillo
Fiesta Americana La Vista	5	153	Gte de Vtas	Mariana Martínez
Hacienda del Molino	5	38	Gte de Vtas	Karina Pérez
Crown Plaza Puebla	5	214	Dir. De Vtas	Marcela García
Aristos	5	123	Dir. General	Gaudel Pedraza
Best Western Real de Puebla	5	183	Gte de Vtas	Roció Ortiz
Holiday Inn Express	4	189	Gte de Vtas	Francisco Lara
Holiday Inn	4	131	Gte de Vtas	Rigoberto Soto
San Angel	4	67	Dir. Vtas del Corporativo	Hugo Basaura
City Express	4	124	Gte de Vtas	Ángel Vázquez
Holiday Inn Puebla La Noria	4	150	Gte de Vtas	Regina de Alba
NH	4	128	Gte de Vtas	Paola Buelna
Condado Plaza	4	68	Gte de Vtas	Ma. Luisa de Ita
Lastra	4	68	Gte de Vtas	Roció Aguilar
Gilfer	4	92	Gte de Vtas	Andrés Garzo
Plaza Las Fuentes	4	94	Gte de Vtas	Víctor H. palacios
Hotel del Portal	4	92	Gte de Vtas	Elsa Alvarado
Posada San Pedro	4	80	Gte de Vtas	Beatriz Romani
Villa Florida	4	75	Gte de Vtas	Ma. Del Carmen González
Plaza Poblana	4	78	Gte de Vtas	Guillermina Contreras

Tabla 4 Relación de hoteles y personas entrevistadas  
Fuente: Elaboración propia

### *3.4 Tamaño de la muestra*

De los 440 hoteles de diferentes categorías que tiene registrados la SECTUR en el estado de Puebla, para esta investigación se requirió de la colaboración de hoteles Cuatro y Cinco Estrellas de la ciudad de Puebla, ya que en este lugar se encuentran la mayoría de los hoteles de dichas categorías y se basó la categoría de Estrellas en SECTUR (2006) véase,



(anexo A). Se eligieron a hoteles de categoría Cuatro y Cinco Estrellas porque se considera que este tipo de hoteles están en constante actualización y son de los primeros en innovar. Se descartaron hoteles con menos de 38 habitaciones, ya que los hoteles con un número menor de habitaciones no manejan grupos y por lo tanto no son adecuados para esta investigación ya que se considera que entre mas habitaciones tenga un hotel es mas compleja la creación de técnicas para la maximización de los ingresos por habitación; cabe mencionar que se descartaron villas, hostales, entre otras clasificaciones que no fueran hoteles cuatro y cinco estrellas, dando como resultado quedó una muestra de veintiún hoteles, por lo que se hizo todo el esfuerzo posible por incluirlos a todos en las entrevistas, pero desafortunadamente por políticas del hotel Marriot de categoría Cinco Estrellas se tuvo que descartar de la muestra, quedando así un total de veinte hoteles. De éstos seis son Cinco Estrellas: Best Western Real de Puebla, Aristos, Crown Plaza Puebla, Hacienda del Molino, Fiesta Americana La Vista, Camino Real, y catorce son Cuatro Estrellas: Plaza Poblana, Villa Florida, Posada San Pedro, Hotel del Portal, Plaza Las Fuentes, Gilfer, Lastra, Condado Plaza, NH, Holiday Inn Puebla La Noria, City Express, San Angel, Holiday Inn, Holiday Inn Express. Por lo tanto las personas entrevistadas fueron veinte, destacando que en su mayoría fueron gerentes generales, un Director de ventas, un Director general y un Director de ventas corporativo. (Véase anexo B).



### *3.5 Instrumento*

El instrumento utilizado fue, primero una entrevista como prueba piloto que consiste de 15 preguntas acerca del YM y su manejo de tarifas, la cual fue modificada por una entrevista de veintitrés preguntas acerca del manejo de la cultura del YM. Esta entrevista fue diseñada para saber si utilizan el manejo de dicha cultura o si siguen utilizando un método tradicional de manejo de tarifas y en algunos casos saber si manejan algunas de las pautas del YM sin que ellos sepan el significado de éste. La entrevista comienza por datos de identificación como: nombre del hotel y de la persona entrevistada, cargo, clasificación del hotel, fecha y Número de Habitaciones. A la entrevista le siguen dos preguntas filtro para que conforme a la respuesta sea el tipo de preguntas a realizar. La primera pregunta comienza con el filtro matriz que tiene tres posibles combinaciones: si/si, si/no, no/no; de acuerdo a la combinación se proseguía al tipo de pregunta. El siguiente filtro es la pregunta dos y sólo es para la combinación del primer filtro “si/si”, el cual era una pregunta dicotómica que tiene como respuesta: corporativo o Independiente; dependiendo de la respuesta se continuaba con la pregunta. Las preguntas tres y cuatro son sólo para saber desde hace cuánto tiempo se viene manejando el YM en el corporativo y en el hotel; en la pregunta cinco se pretende conocer los inconvenientes que tuvieron con la implementación del YM en el hotel. Las siguientes preguntas están planteadas similarmente tomando el filtro como una ayuda para que éstas pudieran ser las mismas, pero dejando fuera el término de YM, y de esa forma se pueda saber si lo maneja sin tener conocimientos de la



cultura del YM o con conocimientos de ésta. En la pregunta seis y veinte se quiere conocer si tienen algún programa de manejo de tarifas y de procesos de reservaciones. En la siete y ocho es lo mismo que la diecisiete y dieciocho y se pregunta acerca del tipo de tarifas y manejo de estas. En las preguntas nueve y diecinueve hace referencia a la maximización de ingresos. La diez y veintiuno es acerca del manejo de reservas de grupos, la doce y veintidós son en relación al pronóstico de ventas. Se pregunta acerca del overbooking en las preguntas trece y veintitrés. La pregunta número once es sólo para la combinación si/si del primer filtro y se pregunta si consideran que ha habido algún beneficio en el RevPar, y por último, en las preguntas catorce, quince y dieciséis son once sólo para la combinación si/no del primer filtro y se pretende saber el porqué aún no implementan la cultura del YM y si ven algún inconveniente. (Véase anexo C y D).

### ***3.6 Procedimiento de Recolección de Datos***

Primeramente se contacto a la Mtra. Esther Chávez Miranda y al Dr. José Guadix Martín, investigadores del Yield Management de la Universidad de Sevilla y al Profesor Guido Rafael Banda Arsuaga de la Universidad de las Américas Puebla, conocedor del tema. Se les solicitó información acerca del tema y así tener un panorama más amplio para formular la recolección de datos.

Se formulo una, una prueba piloto, la cuál se aplicó en dos hoteles: uno de cadena y el otro independiente; pero al ver que la elección de preguntas a la hora de la entrevista era complicada se decidió modificar la entrevista colocando filtros, y de esa manera tener un



patrón de preguntas a seguir de manera ordenada y según los conocimientos del entrevistado, además de que de esta manera la información se iba almacenando en forma más ordenada para así poder hacer una comparación más clara. Una vez obtenido el patrón de preguntas para la entrevista con las correcciones pertinentes, se procedió a realizar citas en primera instancia en los hoteles Cinco Estrellas y hoteles de cadena, ya que éstos tienen normas más estrictas para proporcionar información así como para la interrupción de sus actividades cotidianas de trabajo, en lo que a sus empleados concierne, en comparación de los hoteles independientes, ya que éstos son más flexibles.

Para el procedimiento anterior, primero se contactó al departamento de recursos humanos de cada hotel con una carta firmada por la Mtra. María del Carmen Morfín Herrera jefa del Departamento de Hoteles y Restaurantes. En el documento se hizo constar que yo soy tesista de la Universidad de las Américas Puebla; En éste se informaba acerca de la investigación que se realizaría en hoteles de la ciudad de Puebla invitando a sus gerentes de ventas o gente relacionada directamente con el manejo de tarifas de acuerdo a las normas de su hotel, a que participaran en las entrevistas. Con la aprobación del departamento de Recursos Humanos se contactó a las asistentes o en algunos casos directamente con los gerentes para la programación de las citas. Sólo el hotel Marriot con categoría Cinco Estrellas negó rotundamente a proporcionar cualquier información acerca del hotel. En cuanto a los hoteles independientes la programación de citas fue más sencilla.

Los inconvenientes que se presentaron fueron que a veces se tenía que reprogramar las citas ya que, por actividades de su trabajo, en ocasiones las cancelaban; en algunos casos por motivos de viajes de negocios las citas eran programadas muchos días después.



Otro factor que afectó la candelarización de las citas fue que en el mes de mayo, que fue cuando se estaban programando las citas, Puebla era la sede de “La olimpiada juvenil nacional 2007”, seguido de las “Paraolimpiadas 2007”, por lo que en cinco hoteles se tuvo que esperar un mes para la programación de la cita.

Un aspecto a resaltar es que a los hoteles que habían implementado la cultura del YM se les solicitaba el RevPar de años anteriores y posteriores a la implementación; algunos sólo proporcionaban información posterior a la implementación porque el sistema sólo les permitía esos datos; algunos otros no proporcionaron el RevPar porque era mucho trabajo para ellos buscarlo, pero participaron otorgando datos que son afectados por el YM como el porcentaje de ocupación, ingresos netos, promedio de habitaciones ocupadas por mes; en donde se veía un aumento gracias a esta nueva cultura de Yield Management.

Cabe mencionar que la información de la entrevista no era grabada pero era recopilada de forma escrita con palabras claves logrando anotar la información e idea clara de lo que el entrevistado respondía.

### ***3.7 Análisis***

Con base en la recolección de datos de cada entrevista se iba concentrando la información en el programa Excel, a manera de ir creando una base de datos con el fin de que éstos pudieran ser analizados con la información obtenida por medio de gráficas; éstas, a su vez, se crearon con base a la repetición de palabras o en el caso del filtro con base a la opción de





## Introducción

---

combinaciones elegidas o mediante algunos otros análisis que posteriormente serán explicados en el capítulo cuatro.