

Relatórios COPPEAD é uma publicação do Instituto COPPEAD de Administração da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ)

Editor

Leticia Casotti

Editoração

Lucilia Silva

Ficha Catalográfica

Ana Rita Mendonça de Moura

Sancovschi, Moacir.

Percepções de justiça sobre as práticas de preços variáveis associadas ao yield management: um estudo comparativo / Moacir Sancovschi, Augusto Calheiros Fernandes. – Rio de Janeiro: UFRJ /COPPEAD, 2012.

23 p.; 27cm. – (Relatórios COPPEAD; 401)

ISBN 978-85-7508-088-7

ISSN 1518-3335

1. Contabilidade. 2. . I. Fernandes, Augusto Calheiros. II. Título. IV. Série.

CDD – 657

Pedidos para Biblioteca:

Caixa Postal 68514 – Ilha do Fundão

21941-972 – Rio de Janeiro – RJ

Telefone: 21-2598-9837

Telefax: 21-2598-9835

e-mail: biblioteca@coppead.ufrj.br

Disponível em www.coppead.ufrj.br

PERCEPÇÕES DE JUSTIÇA SOBRE AS PRÁTICAS DE PREÇOS VARIÁVEIS ASSOCIADAS AO *YIELD MANAGEMENT*: UM ESTUDO COMPARATIVO

Moacir Sancovski¹
Augusto Calheiros Fernandes²

RESUMO

Esta pesquisa consistiu em um levantamento baseado em cenários com o objetivo de documentar as percepções de justiça que clientes, de fato ou potenciais, têm sobre as práticas de preços variáveis associadas ao *yield management* em hotéis e em companhias aéreas, comparar essas percepções entre si (hotéis vs. companhias aéreas), e comparar essas percepções com aquelas expressas pelos entrevistados em dois levantamentos realizados nos EUA em 1992 e 2001. Os dados utilizados foram obtidos através das respostas que duzentos alunos de cursos oferecidos por três instituições de ensino superior do Rio de Janeiro registraram em questionários fechados, contendo vinte e um cenários; e foram analisados através do teste t de Student para amostras independentes. O exame das avaliações feitas pelos entrevistados indicou que os cenários aceitáveis têm as seguintes características: (1) há informações disponíveis sobre os diferentes preços; (2) descontos substanciais são oferecidos em troca de restrições ao cancelamento das reservas; (3) restrições razoáveis são impostas em troca de tarifas com descontos; e (4) preços distintos são cobrados por serviços e produtos percebidos como diferentes. Por outro lado, as práticas julgadas inaceitáveis incluem (1) a oferta de benefícios considerados insuficientes quando confrontados com as restrições impostas; (2) a imposição de restrições tidas como severas quando comparadas com os descontos oferecidos; e (3) a não divulgação de mudanças na transação de referência. Comparando-se as médias das percepções de justiça sobre as práticas de preços obtidas nesta pesquisa com as médias apuradas nos EUA, observou-se que, em geral, os entrevistados julgaram as práticas de preços dos hotéis e das empresas aéreas mais aceitáveis que nos EUA em 1992 e 2001. Constatou-se ainda que as diferenças nas

¹ D. Sc. Em Administração COPPEAD/UFRJ. Professor do Departamento de Contabilidade e do Curso de Mestrado em Ciências Contábeis da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da UFRJ.

² M. Sc. Em Economia Empresarial UCAM. Consultor em Hotelaria. Professor do Centro Universitário da Cidade e da Universidade Estácio de Sá.

médias das percepções sobre as práticas de preços dos hotéis e das companhias aéreas não foram estatisticamente significantes, tal como ocorreu na pesquisa de 2001 nos EUA e diferente do que ocorreu na pesquisa de 1992.

Palavras chave: *yield management*, percepções de justiça sobre preços variáveis, gerencia de hotéis, e gerência de companhias de aviação

ABSTRACT

*This research was a survey based on scenarios with the aim of documenting the perceptions of justice that customers, actual or potential, have on the variable pricing practices associated with yield management in hotels and airlines, comparing these perceptions with each other (hotels vs. airlines), and comparing these perceptions with those expressed by respondents in two surveys conducted in the U.S. in 1992 and 2001. The data used was obtained through the interview of two hundred students of courses offered by three universities located in Rio de Janeiro, and was analyzed through the Student's *t* test for independent samples. The analysis of the answers showed that the scenarios rated fairly acceptable have the following characteristics: (1) information on the different pricing options is provided; (2) substantial discounts are offered in return for cancellation restrictions, (3) reasonable restrictions are imposed in exchange for discounted rates; and (4) different prices are charged for services or products that are perceived as distinct from the regular ones. On the other hand, practices that are considered unacceptable include: (1) the offer of benefits considered insufficient when compared to the restrictions imposed; (2) imposing restrictions that are too severe when compared to the discounts offered; and (3) not informing customers of changes in the reference transaction. Comparing the mean perceptions of justice on the pricing practices obtained in this research with the averages found in the USA, it was observed that, in general, respondents judged the pricing practices of hotels and airlines more acceptable than in the U.S. in 1992 and 2001. It was further observed that the differences in mean perceptions about the pricing practices of hotels and airlines were not statistically significant, as it did in the 2001 survey in the U.S., and different from what has occurred in the 1992 survey.*

Keywords: yield management, perceptions of fairness on variable pricing practices, hotel and airline management

1 – INTRODUÇÃO

Hotéis e companhias aéreas estão entre as empresas que têm capacidade instalada relativamente finita, oferecem serviços perecíveis que podem ser reservados pelos clientes com antecedência em mercados que podem ser micro-segmentados, têm custos marginais de produção e de venda relativamente baixos quando comparados com as receitas marginais, têm custos fixos elevados, e enfrentam demanda flutuante, porém previsível. Por isso têm forte incentivo para recorrer ao *yield management*.

Yield management, segundo Kimes e Chase (1998), consiste em gerenciar os recursos destinados à prestação do serviço, a antecedência com que as reservas dos serviços são feitas, a hora do dia em que os serviços são oferecidos e os preços que são cobrados para controlar a demanda dos clientes com o propósito de maximizar a rentabilidade esperada.

Uma matéria publicada recentemente na revista Exame (FAUST, 2011) ilustra com clareza uma intervenção baseada neste modelo. Ela conta o caso dos gerentes do Breezes Búzios Resort, situado no litoral do Rio de Janeiro, que foram surpreendidos pelo cancelamento de um número significativo de reservas que tinham sido feitas por clientes que viriam da região sul da América do Sul e que ficaram impedidos de viajar por força da nuvem de cinzas formada após a erupção do vulcão Puyehue, no sul do Chile. Para contornar o problema, os gerentes do *resort* lançaram uma promoção relâmpago pela internet oferecendo descontos agressivos aos clientes que se dispusessem a vir naqueles dias. Com isso garantiram quinze por cento da ocupação no período e evitaram um prejuízo.

Outro exemplo é fornecido por uma nota publicada na coluna O Bolso do jornal Folha da Tarde. Ela comenta que, ao contrário dos gerentes do *resort*, os gerentes das companhias aéreas aproveitaram o aumento da demanda por passagens durante as semanas em que ocorreu o Rock in Rio para cancelar as promoções e aumentar o preço das passagens (TAMAMAR, 2011).

Uma busca circunstancial na internet, em agosto de 2011, por pesquisas sobre *yield management* (e expressões similares) realizadas no Brasil demonstra que esse tema não tem recebido muita atenção da comunidade acadêmica. No entanto, os sítios especializados em administração de hotéis apresentam entrevistas, notícias, e pequenos artigos que procuram demonstrar a contribuição que esse modelo pode trazer para os resultados dos hotéis. Eles também mostram que já estão disponíveis no mercado alguns

softwares de *yield management* e trazem anúncios de cursos e seminários sobre o assunto.

Um trabalho que surge com frequência quando se consulta o Google Acadêmico foi realizado por Moraes (2002) no período de agosto de 2000 a março de 2002. Ele entrevistou gerentes de venda, de reservas e de recepção de onze hotéis reconhecidos nacional e internacionalmente, situados na orla da cidade do Rio de Janeiro, e que tinham mais de cem apartamentos. A análise das respostas o levou a concluir que somente quatro dos onze hotéis visitados tinham programas de *yield management* implantados ou em implantação. Eram hotéis de grande porte pertencentes a redes internacionais e a grandes redes nacionais; os que pertenciam a redes internacionais adotaram o modelo por imposição de suas matrizes, e os nacionais por pressões competitivas. Nenhum deles estava usando o modelo clássico de *yield management*, mas seus gerentes afirmaram estar satisfeitos com os resultados obtidos.

Matérias recentes sobre *yield management* publicadas no sítio Hôtelier News citam o Tivoli São Paulo Mofarrej, o Grand Hyatt São Paulo, o George V (os empreendimentos dos Altos Pinheiros e Casa Branca) (<http://www.hoteliernews.com.br/HotelierNews/Hn.Site.4/NoticiasConteudo.aspx?Noticia=56453> acessado em 19/07/2011 às 23:00 hs.), e os hotéis Slavieiro (<http://www.hoteliernews.com.br/HotelierNews/Hn.site.4/NoticiasConteudo.aspx?Noticia=51118&Midia=1> acessado em 19/07/2011 às 23:00 hs.) como exemplos de hotéis que estão comprometidos com o modelo, sugerindo que o quadro observado por Moraes (2002) provavelmente não se alterou muito.

Moraes (2002, p.181) notou, ainda, que parecia haver um consenso entre alguns gerentes de hotéis que não adotavam o *yield management*. “Eles declararam achar que o programa não poderia ser implementado na sua forma original” porque acreditavam que os “consumidores brasileiros não estavam preparados para aceitar preços diferentes pelo mesmo produto em diferentes épocas do ano”. Esta, segundo eles, seria a maior barreira para que o modelo gerasse os resultados esperados.

Como já conhecia os resultados das experiências de hotéis no exterior com *yield management* (HANK, CROSS e NOLAND, 2002) e já tinha consultado pesquisas que examinaram as percepções de justiça sobre as práticas de preços variáveis em hotéis e em companhias de aéreas nos EUA (KIMES, 2002), Moraes (2002) comentou que os temores destes gerentes eram infundados e sugeriu que eles e seus hotéis teriam muito a ganhar reexaminando a decisão de não adotar o *yield management*.

Considerando que os hotéis têm todas as características que justificam a adoção do *yield management*, a presente pesquisa se propõe a examinar se as evidências empíricas suportam as crenças dos gerentes dos hotéis que não adotavam o *yield management* com receio de que consumidores brasileiros não aceitassem as práticas de preços variáveis. Mais especificamente, pretende-se examinar como consumidores brasileiros julgam as práticas de preços variáveis associadas ao *yield management*; como as avaliações dos consumidores brasileiros se comparam com as avaliações de consumidores entrevistados nos EUA; e quais são as implicações que esse conhecimento tem para os gerentes que desejam adotar o *yield management* nos hotéis que administram.

Como será esclarecido mais adiante, o escopo da pesquisa foi ampliado, incluindo também a avaliação das opiniões dos consumidores dos serviços das companhias aéreas.

1.1 Organização do artigo

São quatro, as seções que completam este artigo. A segunda apresenta as referências conceituais e os objetivos da pesquisa. A terceira descreve os métodos escolhidos para realizá-la. A quarta descreve as características da amostra, e enumera e comenta os resultados obtidos. Finalmente, a quinta resume os principais achados, identifica as contribuições desta pesquisa e traz um pós-escrito.

2 – REFERÊNCIAS CONCEITUAIS

2.1 A decisão de recorrer ao *yield management*

Kimes e Chase (1998, p.156) esclarecem que "*yield management* é o gerenciamento dos quatro C's dos serviços perecíveis (Calendário [Calendar] – a antecedência com que as reservas são feitas; Hora [Clock] – a hora do dia em que o serviço é oferecido; Capacidade [Capacity] – o inventário de recursos destinados à prestação dos serviços; e o Custo [Cost] – o preço dos serviços) para gerenciar o quinto C, a Demanda do cliente [Customer demand], de maneira que maximize a lucratividade (das empresas)".

Nem todas as empresas precisam ou podem recorrer ao *yield management*. As que mais podem se beneficiar dele têm as seguintes características (BERMAN, 2005): a demanda pelos serviços que oferecem apresenta variações significativas ao longo do dia,

por dia da semana, ou por estação; a demanda pelos serviços que prestam pode ser segmentada; os segmentos de mercado que atendem apresentam diferenças significativas nas elasticidades de preço; a demanda pelos serviços que prestam é razoavelmente previsível; os serviços que oferecem podem ser reservados pelos clientes em diferentes períodos de tempo; o uso dos serviços que prestam é incerto apesar dos clientes fazerem reservas; e elas têm custos marginais de produção e de venda relativamente baixos quando comparados com as receitas marginais, e custos fixos elevados.

Marmorstein, Rossomme e Sarel (2003) comentam que casos passados, publicados na imprensa geral e em periódicos acadêmicos, indicam que a decisão de adotar o *yield management* nas empresas é precedida por uma comparação dos ganhos esperados através do controle da demanda com os custos e os riscos prováveis de adotá-lo. Os ganhos esperados resultam do aumento do número de unidades vendidas combinado com os melhores preços que possam ser cobrados por cada unidade vendida em um empreendimento onde os produtos e serviços são perecíveis. Os custos e riscos prováveis derivam da implantação e da manutenção do sistema, da possibilidade de que os clientes se sintam injustiçados ou adotem comportamentos oportunistas, e da possibilidade de que as formas usadas para auferir os ganhos esperados comprometam a percepção que os clientes têm da qualidade e da imagem dos serviços.

2.2 Restrições ao controle da demanda pelos serviços

Kimes e Chase (1998) salientam que os sistemas de *yield management* podem controlar a demanda através de diferentes combinações de estratégias de controle de duração do uso dos serviços e de estratégias de preços variáveis. O controle da duração do uso dos serviços pode ser obtido pela utilização de sistemas de informação e de métodos de previsão para alocar a capacidade limitada e perecível da melhor maneira possível (métodos internos); ou pela responsabilização dos clientes pela adequada utilização da capacidade instalada (métodos externos). O controle da demanda por meio de preços variáveis se dá pela cobrança de preços diferentes pela utilização do mesmo serviço no mesmo espaço de tempo, dependendo do cliente e das características da demanda que faz.

Ao considerar as estratégias de controle da demanda pelos serviços, Kimes e Chase (1998) comentam que a responsabilização dos clientes pela adequada utilização da capacidade instalada (métodos externos para o controle da demanda) e/ou a cobrança de preços variáveis que pareçam despropositados aos clientes podem fazer com que os clientes se sintam injustiçados, e acabem comprometendo a própria finalidade do *yield management*.

Para estes autores, são dois os modos que as empresas têm para evitar a insatisfação dos clientes com os preços cobrados pelos produtos e serviços comercializados. O primeiro é a cobrança de preços que pareçam lógicos e justos; e o segundo é o emprego de grades de preços (lista de qualificações que devem ser respeitadas para que descontos sejam concedidos) comunicadas prévia e amplamente que justifiquem a variação dos preços.

A possibilidade de que os clientes se sintam injustiçados pelos meios usados para o controle da demanda foi formalmente considerada por Marmorstein, Rossomme e Sarel (2003) como parte dos custos e riscos associados à adoção do *yield management*. Dessa forma, eles estabeleceram concretamente uma das restrições ao controle da demanda pelos serviços, sugerindo que eventualmente projetos de serviços aparentemente lógicos podem reduzir a receita e o lucro das empresas.

Como esta pesquisa tem por finalidade avaliar as percepções de justiça que os clientes têm sobre o uso de preços variáveis para o *yield management* em hotéis e em companhias aéreas, a seção seguinte apresenta o conceito de justiça percebida nos preços; e um modelo que mostra como justiça é avaliada pelos clientes, e quais são os fatores que influenciam as avaliações feitas sobre os preços praticados.

2.3 Percepções de justiça nos preços

Segundo Xia, Monroe e Cox (2004), a percepção de que o preço é justo resulta da avaliação do consumidor (aspecto cognitivo) de que a diferença (ou falta da diferença) entre o preço cobrado pelo vendedor e o preço de um concorrente, o preço pago em uma compra realizada no passado ou os preços pagos por conhecidos em transações similares é razoável, aceitável, ou justificável, e das emoções associadas à avaliação (aspecto afetivo). Eles assumem que as percepções de justiça nos preços praticados são determinadas pelos seguintes fatores:

- a. Similaridade na transação e escolha de uma parte para comparação – Uma transação econômica envolve a venda de um produto ou a prestação de um serviço em certa localidade por um montante de dinheiro segundo termos especificados previamente entre, ao menos, duas partes. Todas essas características são objeto de análise e comparação quando compradores avaliam se há justiça nos preços cobrados.
- b. Distribuição de custos e de lucros – A percepção de que um preço é injusto resulta não só da avaliação do montante cobrado, mas também da compreensão

dos motivos que levaram ao valor cobrado. Os custos incorridos pelos vendedores, quando podem ser observados, servem de referência nas avaliações que os compradores fazem dos preços cobrados pelos vendedores.

c. Atribuições da responsabilidade – É comum os compradores buscarem informações sobre os motivos que levaram os vendedores a determinar os preços que estão cobrando pelos produtos e serviços que oferecem. Também é comum que os compradores, ao perceberem que há um desequilíbrio nos preços que atribuem a uma iniciativa voluntária dos administradores, sintam-se injustiçados.

d. Estágio da relação comprador-vendedor (confiança) – À medida que aumenta a frequência das transações entre vendedores e compradores, aumenta a confiança recíproca e, no caso dos compradores, a percepção de que os preços cobrados pelos produtos e serviços são justos.

e. Conhecimento, crenças e normas sociais – Normas sociais, crenças tidas por um grupo social, e o conhecimento de práticas adotadas por empresas individuais ou por setores específicos interferem nas avaliações que os compradores fazem sobre a justiça dos preços.

Diller (2008), após examinar algumas pesquisas, elaborou e expandiu a lista dos fatores ou elementos que influenciam as percepções de justiça nos preços praticados, proposta por Xia, Monroe e Cox (2004). Na sua concepção essas percepções resultam da ponderação dos seguintes elementos: *Justiça distributiva* que traduz a idéia de que em uma transação comercial uma parte não deve alcançar um ganho simplesmente impondo uma perda equivalente a outra; *Consistência* que implica que os procedimentos adotados nas relações entre duas partes sempre respeitarão um conjunto de normas, formais ou não, previamente acertadas; *Confiabilidade nos preços* que indica que os valores cobrados são os acertados por ocasião da contratação, e que, se eles precisarem ser revistos, somente o serão após novas negociações; *Honestidade nos preços* que está associada à verdade e à clareza das informações sobre os preços cobrados. Ela é importante porque, em condições normais, os clientes esperam receber informações precisas, facilmente compreensíveis e completas sobre preços e demais aspectos dos produtos e serviços que adquirem; *O direito de influenciar e de co-determinar* no pressuposto que a possibilidade de exercer influência e o direito à co-determinação na formação das relações comerciais promove a aceitação, especialmente em relações assimétricas; *Respeito e consideração em relação ao parceiro*, atitudes fundamentais para a preservação de relações de negócio duradouras; e *Negociações justas* que se

manifestam em generosidade em caso de dúvida e flexibilidade em face de circunstâncias imprevistas.

2.4 Percepções de justiça sobre as práticas de preços variáveis associadas ao *yield management*

Nos últimos anos foram realizadas várias pesquisas para documentar e analisar as percepções de justiça sobre as práticas de preços variáveis associadas ao *yield management* em hotéis, companhias aéreas e restaurantes (BELDONA e NAMASIVAYAM; 2006; BELDONA e KWANSA, 2008; CHOI e MATTILA, 2004; CHOI e MATTILA, 2005; CHOI e MATTILA, 2006; HEO e LEE, 2011; KIMES, 2002; KIMES e NOONE, 2002; TAYLOR e KIMES, 2010; WIRTZ e KIMES; 2007). Esta seção, porém, examina somente as pesquisas de Kimes (2002) e Kimes e Noone (2002) pela importância que têm para o trabalho realizado, e por problemas de limitação de espaço.

Kimes (2002)³ entrevistou 118 hóspedes do Statler Hotel situado em Ithaca, NY, no fim de 1992, para verificar e comparar as percepções de justiça que eles tinham das políticas de preço de hotéis e de companhias aéreas. Em geral, os cenários que os entrevistados consideraram plenamente aceitáveis tinham as seguintes características: (1) havia informações disponíveis sobre as diferentes opções de preço; (2) descontos substanciais eram oferecidos em troca de restrições ao cancelamento das compras; (3) restrições razoáveis eram impostas em troca de tarifas com descontos; e (4) preços distintos eram cobrados por serviços e produtos percebidos como diferentes. Por outro lado, as práticas julgadas inaceitáveis incluíam (1) a oferta de benefícios considerados insuficientes quando confrontados com as restrições impostas; (2) a imposição de restrições tidas como severas quando comparadas com os descontos oferecidos; e (3) a não divulgação de mudanças na transação de referência.

Ao comparar as avaliações das políticas de preços dos hotéis com as políticas de preços das empresas aéreas, Kimes (2002) observou que a aceitação do *yield management* nas empresas aéreas era maior que nos hotéis; e atribuiu essa diferença à experiência dos clientes das empresas aéreas com o modelo. Nas suas palavras, “os clientes aceitam (mais) as práticas de *yield management* quando negociam com as companhias aéreas porque têm sido expostos a elas. Eles podem não vê-las como justas, mas as vêem como usuais” (p. 27).

³ Trabalho publicado originalmente na Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, vol. 35, nº 1, fevereiro de 1994, p. 22-29.

Em 2001, Kimes e Noone (2002) usaram uma versão reduzida do mesmo questionário aplicado por Kimes (2002) em 1992 para entrevistar 65 hóspedes (38 sobre empresas aéreas e 27 sobre hotéis) do Statler Hotel da Cornell University e receberam respostas similares as obtidas em 1992. No entanto, constataram que as diferenças de aceitação do *yield management* nos hotéis e nas companhias aéreas deixaram de ser significantes. Elas atribuíram isso a familiaridade dos clientes com o modelo que passou a ser usado com freqüência também nos hotéis.

2.5 Algumas considerações acerca das percepções de justiça sobre as estratégias de preços de hotéis

Tomando-se por base o modelo conceitual de percepção de justiça nos preços proposto por Xia, Monroe e Cox (2004), pode-se notar que as pesquisas de Kimes (2002) e de Kimes e Noone (2002) trataram unicamente dos aspectos cognitivos das avaliações dos clientes.

Quanto aos fatores que podem ser usados nas avaliações de justiça nos preços, os cenários descritos nos questionários destas pesquisas incluíram (1) a similaridade nas transações e a escolha de referências para comparação; e (2) a distribuição de custos e lucros. A eles se somam os seguintes fatores identificados por Diller (2008): a questão da honestidade nos preços; o direito de influenciar e co-determinar; e o respeito e consideração aos parceiros.

2.6 Objetivos da pesquisa

Esta pesquisa tem por objetivo analisar as percepções de justiça que os clientes, de fato ou potenciais, têm sobre as práticas de preços variáveis associadas ao *yield management* em hotéis e em companhias aéreas. Ela replica as pesquisas feitas por Kimes (2002) e por Kimes e Noone (2002).

Tal como Kimes (2002) e Kimes e Noone (2002), os autores desta pesquisa documentam as percepções de justiça que os clientes têm sobre as práticas de preços nos hotéis e nas companhias aéreas. Em seguida, comparam essas percepções entre si (hotéis vs. companhias aéreas), e com as percepções dos entrevistados nos EUA em 1992 e em 2001.

Ressalta-se, por oportuno, que quaisquer comentários que possam ser feitos com base nestas comparações devem ser considerados com reservas pelos seguintes motivos:

- a. Não há informações sobre a nacionalidade dos entrevistados nas pesquisas de Kimes (2002) e Kimes e Noone (2002), nem tampouco há evidências de que elas tomaram cuidados para garantir que todos os entrevistados tivessem a mesma nacionalidade, e realmente residiam nos EUA.
- b. Há um grande intervalo de tempo entre as entrevistas que estas autoras realizaram nos EUA, e as feitas aqui no Brasil; e
- c. Não se deve achar que as diferenças entre as percepções dos entrevistados nos EUA e no Brasil reflitam necessariamente diferenças nas culturas desses dois países. Como Beldona e Kwansa (2008) e Bolton, Keh e Alba (2010) mostraram, são grandes as probabilidades de que haja variações significativas nos traços culturais dos habitantes de cada país.

3 – METODOLOGIA

3.1 Método de Pesquisa e Questionários

Esta pesquisa consiste em um levantamento baseado em cenários. Os questionários⁴ utilizados foram desenvolvidos por Kimes (2002) e usados em 1992 por Kimes (2002) e em 2001 por Kimes e Noone (2002). Eles apresentam vinte e um cenários que descrevem práticas de preços que podem ser adotadas por hotéis e por companhias aéreas, solicitando que os entrevistados julguem a sua aceitabilidade escolhendo um ponto em uma escala de Likert de sete pontos, onde o número 1 designa que o cenário é plenamente aceitável, e o número 7, que o cenário é totalmente inaceitável.

Em cada questionário foram acrescentadas questões para obter a idade, a renda doméstica mensal, o gênero, e a frequência com que os entrevistados usaram os serviços de hotéis e de companhias aéreas nos últimos três anos por conta própria ou por conta das empresas onde trabalham.

⁴ Os questionários empregados podem ser consultados no anexo I da dissertação de Fernandes (2011).

3.2 Amostra

Para obter os dados requeridos para realização desta pesquisa decidiu-se, por uma questão de conveniência, entrevistar uma amostra de alunos de cursos de graduação e de pós-graduação de três instituições de ensino superior situadas na cidade do Rio de Janeiro, assim como fizeram Heo e Lee (2011) e Beldona e Namasivayam (2006). Isso significa que a amostra não é aleatória.

3.3 Estatísticas

Para analisar as respostas obtidas foram usadas as medidas mais comuns de estatística descritiva (mínimo, máximo, média, mediana, moda e desvio padrão), e para examinar as diferenças de aceitação do *yield management* nos hotéis e nas companhias aéreas foi empregado o teste t de Student para amostras independentes. Foram consideradas significantes, as diferenças que apresentaram valores de probabilidade (*probability values*) iguais ou inferiores a 10% em testes bicaudais. As análises foram feitas através do software SPSS® versão 17.

A hipótese de igualdade das variâncias das variáveis da pesquisa, requerida para a adequada aplicação do teste t de Student para igualdade de médias, foi examinada através do teste de Levene.

3.4 Limitações da pesquisa

A principal limitação imposta pela metodologia adotada resulta da decisão de entrevistar uma amostra não aleatória de alunos de cursos de graduação e de pós-graduação oferecidos por três instituições de ensino superior. A rigor essa decisão impede que as estatísticas obtidas sejam empregadas para fazer inferências sobre as percepções da população. Mesmo assim, decidiu-se avaliar o nível de significância das estatísticas obtidas para fornecer aos leitores mais um critério de julgamento, tal qual fizeram os autores das pesquisas revistas na seção anterior e fazem outros professores.

4 – JUSTIÇA PERCEBIDA NOS PREÇOS PRATICADOS:

ANÁLISE DAS RESPOSTAS DOS ENTREVISTADOS⁵

4.1 Os entrevistados

Os dados usados nesta pesquisa foram obtidos através da entrevista de duzentos alunos inscritos em cursos de graduação e de pós-graduação de três instituições de ensino superior localizadas no Rio de Janeiro nos meses de fevereiro e março de 2011.

A idade dos entrevistados variou de 18 a 63 anos (idade média = 27 anos), porém cerca de 11% têm 20 anos e 85% têm idades inferiores ou iguais a 34 anos. O gênero da maior parte dos entrevistados é feminino (56%). E a renda doméstica mensal dos entrevistados variou de R\$500 à R\$23.000 e em média é de R\$5.130. No entanto, 12% dos entrevistados auferem R\$3.000 e 51% auferem valores iguais ou inferiores a esse valor.

As respostas atestaram que os entrevistados utilizaram pouco o serviço de companhias aéreas nos últimos três anos, quer por conta própria ou quer por conta das empresas que onde trabalham. O mesmo se dá em relação à hospedagem em hotéis. 41,5% dos entrevistados não viajaram de avião ou não se hospedaram em hotéis nos últimos três anos (Número de viagens / hospedagens médio por conta própria = 2,95; Número de viagens / hospedagens médio por conta das empresas = 1,15). Isso significa que a familiaridade direta dos entrevistados com as políticas de preços dos hotéis e das companhias aéreas é reduzida. Qualquer conhecimento que eles provavelmente tenham a esse respeito foi adquirido através de conversas com amigos e conhecidos, através de matérias publicadas freqüentemente nos jornais e revistas, através das campanhas que companhias aéreas e hotéis veiculam, ou através das ofertas de empresas de turismo e de sites especializados na venda desses serviços ou de serviços em geral.

4.2 Médias das percepções de justiça

Após tabular as respostas, foram determinadas as médias das percepções de justiça para cada um dos vinte e um cenários submetidos à apreciação dos entrevistados, separadas em três categorias: médias para hotéis, médias para companhias aéreas, e

⁵ As tabelas foram omitidas neste artigo por problemas de espaço. Elas podem ser consultadas na dissertação de Fernandes (2011).

médias gerais para hotéis e companhias aéreas. O nível de significância das diferenças entre as médias para hotéis e para companhias aéreas foi avaliado através do teste t de Student para amostras independentes. Por fim, as médias obtidas foram comparadas com as médias apuradas por Kimes (2002) e por Kimes e Noone (2002) nas pesquisas que fizeram nos EUA.

Antes de testar as diferenças das médias, a igualdade das variâncias das variáveis para os hotéis e para as companhias aéreas foi examinada através do teste de Levene, e, nos casos em que ela não pode ser assumida ao nível de significância de 5%, os testes foram feitos com os valores do t de Student devidamente ajustados.

Por uma questão de consistência e para facilitar a leitura, a análise das diferenças de médias está organizada nas mesmas categorias empregadas por Kimes (2002).

4.2.1 A função das informações

Xia, Monroe e Cox (2004) afirmam que a percepção de que o preço cobrado por um produto ou serviço é justo resulta das comparações que consumidores fazem tomando por base os preços praticados pelos concorrentes, os preços pagos em compras que realizaram no passado ou os preços pagos por conhecidos em transações similares. Para que possam fazer essas comparações é fundamental que os consumidores recebam informações claras sobre os preços cobrados e sobre as demais condições que envolvem os serviços que estão adquirindo. Os quatro primeiros cenários foram concebidos para avaliar como as informações fornecidas influenciam as reações dos consumidores.

O primeiro cenário descreve uma situação onde hotéis e companhias aéreas anunciam com clareza que aumentarão os preços cobrados em 10% para todos que fizerem suas reservas no período de até três dias da utilização dos serviços e cumprem o compromisso assumido. Os escores médios mostram que os entrevistados em geral julgaram essa prática aceitável (2,72). Também mostram que não houve diferença estatisticamente significativa (10%) entre as avaliações que trataram especificamente de hotéis (2,62) e de companhias aéreas (2,84).

O segundo cenário descreve uma situação que difere do primeiro pelo fato de que os aumentos não são previamente anunciados. A ausência de informações altera substancialmente o julgamento geral dos entrevistados (4,99) fazendo com que o aumento seja considerado, em boa medida, inaceitável. Os escores apurados na análise dos questionários sobre companhias aéreas (5,18) foram superiores aos apurados na

análise dos questionários sobre hotéis (4,84), porém essa diferença não se mostrou estatisticamente significativa (10%).

O terceiro cenário descreve uma empresa onde os administradores delegam autoridade para que seus funcionários concedam descontos de até 20% do preço regular para fechar uma venda, mas não anuncia essa prática e instrui seus funcionários a só concederem o desconto em casos extremos, uma prática que é usualmente adotada nos hotéis (KIMES, 2002; HANKS, CROSS e NOLAND, 2002). A omissão de informações sobre os descontos concedidos e a necessidade de barganhar para obter o desconto têm um razoável impacto negativo nas avaliações dos entrevistados. O escore geral médio obtido foi de 4,24, acima do ponto médio da escala. A diferença verificada entre os escores médios para hotéis (4,10) e para as companhias aéreas (4,39) não é estatisticamente significativa (10%).

O quarto cenário trata de empresas que anunciam reduções de preço, e estão dispostas a concedê-las, porém somente concedem os descontos aos clientes que os pedirem. A grande diferença entre esse cenário e o anterior é a elevada probabilidade de um cliente descobrir que pagou um valor maior que deveria por não ter visto um anúncio, ou, pior, por não ter se lembrado de pedir o desconto. Essa condição foi avaliada como bastante inaceitável (5,17), e as diferenças de opinião entre os entrevistados sobre hotéis (4,96) foram estatisticamente distintas (10%) das opiniões dos entrevistados sobre companhias aéreas (5,40).

Comparando-se os escores obtidos nesta pesquisa com os escores obtidos por Kimes (2002) e Kimes e Noone (2002), notou-se que eles expressam avaliações similares. O cenário da primeira questão foi avaliado como mais aceitável que os demais cenários em todas as pesquisas. E, tal como observado por Kimes e Noone (2002), as diferenças entre as avaliações feitas para hotéis e para companhias aéreas, à exceção das médias para o cenário 4, não foram estatisticamente significantes. Acrescente-se a isso que as práticas tratadas nos quatro primeiros cenários foram julgadas mais aceitáveis pelos entrevistados nesta pesquisa que pelos entrevistados nos EUA.

Embora não haja condição de se apurar as causas destes dois últimos resultados, pode-se sugerir, tal como Kimes e Noone (2002) fizeram, que elas sejam, em parte, condicionadas pela profusão de ofertas que são atualmente anunciadas em todos os meios de comunicação. Essas ofertas fazem com que as estratégias de *yield management* sejam inseridas no cotidiano dos consumidores, tornem-se parte da cultura deles independente dos locais onde residam e sejam julgadas como justas. Aliás, é a isso que Xia, Monroe e Cox (2004) se referem quando afirmam que as normas sociais, as crenças

tidas por um grupo social e o conhecimento de práticas adotadas por empresas individuais ou por setores específicos interferem nas avaliações que os compradores fazem sobre a justiça dos preços.

4.2.2 A imposição de restrições

Xia, Monroe e Cox (2004) incluem na lista dos fatores que afetam as percepções de que os preços são justos, a distribuição de custos e de lucros. Diller (2008) indica que essa distribuição é considerada na apreciação da justiça distributiva que traduz a idéia de que, em uma transação comercial, uma parte não deve alcançar um ganho simplesmente impondo uma perda equivalente à outra. De forma mais direta e simples, Kimes (2002) afirma que, em qualquer transação, os clientes esperam que o valor para a empresa iguale o valor que lhes cabe; e sempre que essa relação se torna desequilibrada os clientes percebem as transações subsequentes como injustas. As questões de 5 a 20 foram concebidas para avaliar como os consumidores julgam as restrições que lhes são impostas para usufruírem diferentes tipos de benefícios.

Os cenários apresentados nas questões de 5 a 9 começam declarando que haverá uma multa de 50% sobre o valor cobrado caso os serviços contratados sejam cancelados. À exceção da questão 5, as demais questões mencionam diferentes contrapartidas à imposição da penalidade. Os escores médios indicam que os clientes realmente não vêm com bons olhos a imposição da multa sem que nenhum benefício lhes seja concedido (4,67), e essa percepção vale tanto para os que se hospedam em hotéis (4,50) como para os que viajam de avião (4,86) (a diferença não é estatisticamente significativa ao nível de 10%). Eles também indicam que a concessão de benefícios aumenta a aceitabilidade da penalidade, tal como esperado. Os escores médios das questões 6 a 9 são inferiores ao escore de 4,67 obtido para a questão 5, mas a variação entre eles não é grande.

Quando se compara os escores médios determinados para os hotéis e para as companhias aéreas percebe-se que as diferenças não são grandes nem estatisticamente significantes, a menos da diferença calculada para a questão 7 (estatisticamente significativa a nível inferior a 1%). Essa questão menciona que em troca da multa, os hóspedes do hotel receberão o café da manhã gratuitamente, e os passageiros das companhias aéreas receberão um bônus de mil milhas. As respostas mostraram que o bônus de mil milhas (2,67) foi avaliado de forma mais positiva que o café da manhã grátis (3,55).

Os cenários propostos nas questões de 10 a 14 remetem os entrevistados a situações em que as empresas não reembolsam os serviços cancelados. Na questão 10 a penalidade é aplicada unilateralmente sem que qualquer benefício seja concedido aos clientes; nas demais questões a penalidade é compensada por benefícios distintos.

Como previsto, a aplicação da penalidade sem qualquer contrapartida é considerada razoavelmente inaceitável (5,08) e ela parece pior para os clientes das companhias aéreas (5,36) que para os hóspedes dos hotéis (4,82) (diferença estatisticamente significativa a um nível inferior a 10%).

A existência de compensações torna o não reembolso dos pagamentos mais aceitável. Os escores médios das questões de 11 a 14 variam de 3,74 a 3,89, e as diferenças entre os escores dos hotéis e das companhias aéreas não são estatisticamente significantes, a menos dos escores da questão 12 (diferença estatisticamente significativa ao nível 10%). Ela explica que em troca do não reembolso, os hóspedes do hotel receberão o café da manhã gratuitamente (3,96) e os passageiros das companhias aéreas receberão um bônus de mil milhas (3,51).

Ao contrário dos cenários das questões 5 a 14, os cenários das questões 15 a 20 começam com a oferta de um benefício. As empresas concedem um desconto de 30% dos valores cobrados caso os clientes se submetam a algum tipo de restrição. Na questão 15 está prevista a não restituição dos valores pagos caso os serviços sejam cancelados; e na questão 16, a restituição de apenas 50% do valor pago. Nas demais há a previsão de que a não restituição dos valores pagos será compensada por benefícios decrescentes que variam da possibilidade de remarcar o serviço até remarcações sujeitas a condições.

Os cenários das questões 19 (escore médio = 4,14) e 20 (escore médio = 4,47) limitam a mobilidade dos clientes e foram julgados os menos aceitáveis das seis questões que integram este grupo; não houve diferença estatisticamente significativa entre as opiniões emitidas para hotéis e para companhias aéreas.

As avaliações mais favoráveis couberam aos cenários das questões 16 (escore médio = 2,76) e 17 (escore médio = 2,75). O primeiro prevê que o desconto será compensado por uma multa de 50% do valor cobrado caso o serviço seja cancelado, e o segundo, pela possibilidade de remarcar o serviço sem previsão para o reembolso dos valores pagos. Em ambos os casos as opiniões para os hotéis não diferiram estatisticamente das opiniões para as companhias aéreas.

Como a versão reduzida do questionário aplicado por Kimes e Noone (2002) em 2001 não incluiu as questões de 5 a 20, só foi possível confrontar os resultados desta

pesquisa com os resultados da pesquisa de Kimes (2002). Essa comparação demonstrou que os achados são similares em ordem, apesar das médias determinadas na pesquisa feita nos EUA serem superiores aos que aqui foram obtidos. Novamente, pode-se atribuir essa redução na magnitude dos escores médios, ao menos em parte, a popularização das estratégias de *yield* management em vários setores da economia em anos mais recentes.

4.2.3 Diferenças nos preços cobrados por reserva antecipada

A questão 21 apresenta um cenário onde a empresa prestadora de serviços não recebe qualquer destaque. Não há informações sobre a política de preços que ela adota nem como ela se comunica com os clientes. Simplesmente é informado que, durante uma conversa ocasional, dois clientes percebem que pagaram preços diferentes pelo mesmo serviço; e constatam que fizeram suas reservas com prazos distintos; o que pagou mais caro adquiriu o serviço na última hora.

Os escores médios demonstram que os entrevistados julgaram esta prática bastante aceitável (2,49), e que não há diferença estatisticamente significativa entre as opiniões emitidas para os hotéis (2,56) e para as companhias aéreas (2,40).

O cenário descrito na questão 21 foi incluído nas pesquisas de Kimes (2002) e de Kimes e Noone (2002). Elas comentam que as diferenças entre as avaliações para hotéis e companhias aéreas que foram significantes na pesquisa realizada em 1992 deixaram de sê-lo na pesquisa que fizeram em 2001, embora os escores gerais tenham se mantido nos mesmos patamares. Nesta pesquisa, os escores foram inferiores aos determinados nos EUA por essas duas autoras e os resultados apurados para os hotéis não diferiram significativamente dos apurados para as companhias aéreas, sugerindo, talvez, a consolidação de um processo de familiarização dos consumidores com as práticas de preços variáveis.

5 – CONCLUSÕES, CONTRIBUIÇÕES E RECOMENDAÇÕES PARA FUTURAS PESQUISAS

Esta pesquisa teve por objetivo examinar as percepções de justiça que clientes, de fato ou potenciais, têm sobre as práticas de preços variáveis associadas ao *yield management* em hotéis e em companhias aéreas. Ela replicou as pesquisas feitas por Kimes (2002) e por Kimes e Noone (2002).

Assim como essas professoras, os autores da presente pesquisa documentaram e compararam as percepções de justiça sobre as práticas de preços de hotéis e de empresas aéreas. Eles também compararam essas percepções com as percepções dos entrevistados nos EUA em 1992 e em 2001.

Os dados empregados foram obtidos através da aplicação de questionários fechados a duzentos alunos de cursos de graduação e pós-graduação de três instituições de ensino superior do Rio de Janeiro nos meses fevereiro e março de 2011. Esses questionários contêm vinte e um cenários que descrevem práticas de preço de hotéis e de companhias aéreas, solicitando que os entrevistados julguem a sua aceitabilidade escolhendo um ponto em uma escala de Likert de sete pontos, onde o número 1 designa que o cenário é plenamente aceitável, e o número 7, que o cenário é totalmente inaceitável.

A análise das avaliações feitas pelos entrevistados reafirmou as conclusões de Kimes (2002) e Kimes e Noone (2002) de que os cenários que os entrevistados consideram plenamente aceitáveis têm as seguintes características: (1) há informações disponíveis sobre as diferentes opções de preço; (2) descontos substanciais são oferecidos em troca de restrições ao cancelamento das reservas; (3) restrições razoáveis são impostas em troca de tarifas com descontos; e (4) preços distintos são cobrados por serviços e produtos percebidos como diferentes. Por outro lado, as práticas julgadas inaceitáveis incluem (1) a oferta de benefícios considerados insuficientes quando confrontados com as restrições impostas; (2) a imposição de restrições tidas como severas quando comparadas com os descontos oferecidos; e (3) a não divulgação de mudanças na transação de referência.

Comparando-se as médias das percepções de justiça sobre as práticas de preços obtidas nesta pesquisa com as obtidas por Kimes (2002) e Kimes e Noone (2002), constatou-se que, em geral, os entrevistados julgaram as práticas de preços dos hotéis e das empresas aéreas mais aceitáveis que os entrevistados por essas professoras nos EUA em 1992 e 2001. Observou-se ainda que as diferenças nas médias das percepções sobre as práticas de preços dos hotéis e das empresas aéreas não foram estatisticamente significantes, tal como determinado por Kimes e Noone (2002) em 2001 e diferente do que apurou Kimes (2002) em 1992.

Cumprе ressaltar que estes resultados foram obtidos com base nas opiniões de pessoas que têm baixa experiência direta com hotéis e companhias aéreas. Portanto, eles permitem supor que não necessariamente as pessoas precisam usar os serviços dos hotéis e de companhias aéreas para aceitarem as políticas de preços de preços variáveis que

eles adotam. Para isso basta que haja, como de fato tem havido, intensa difusão de informações sobre as políticas de preços de hotéis, e ofertas agressivas dando destaque aos preços cobrados, e aos benefícios e restrições que os acompanham. Outro fator que provavelmente contribui para a aceitabilidade das políticas de preços dos hotéis e das companhias aéreas são as trocas de informações pessoais que têm aumentado substancialmente com os espaços concedidos pelos jornais para que os consumidores expressem suas opiniões sobre os produtos e serviços que utilizam, e pelo crescente uso das mídias sociais.

Como mencionado anteriormente, a principal limitação imposta pela metodologia adotada resultou da decisão de entrevistar uma amostra não aleatória de alunos de cursos de graduação e de pós-graduação oferecidos por três instituições de ensino superior. A rigor essa decisão impede que as estatísticas obtidas sejam usadas para fazer inferências sobre as percepções da população. Não obstante, o fato dos resultados alcançados serem consistentes com os obtidos em duas pesquisas feitas em lugares e épocas distintas permite supor que eles sejam generalizáveis em algum grau.

5.1 Contribuições

São duas, as principais contribuições desta pesquisa. A primeira é o fornecimento de indícios de que as práticas de *yield management* já estão substancialmente incorporadas ao conjunto de normas de negócios aceitas por quem administra e usa os serviços de hotéis e de companhias aéreas, e por conseqüência são consideradas aceitáveis até por pessoas que não costumam contratar seus serviços.

Retomando-se as questões suscitadas pelo exame das conclusões da pesquisa de Moraes (2002), pode-se afirmar que as evidências não suportam as crenças dos gerentes dos hotéis que não adotavam o *yield management* por temer que elas não fossem bem aceitas por consumidores brasileiros.

A segunda contribuição desta pesquisa está nas implicações que seus resultados têm para quem administra hotéis e companhias aéreas.

Hotéis e companhias aéreas têm todas as características que justificam a adoção do *yield management*. A demanda pelos serviços que oferecem apresenta variações significativas, pode ser segmentada, e é razoavelmente previsível. Os segmentos de mercado que eles atendem apresentam diferenças significativas nas elasticidades de preço. Os serviços que oferecem podem ser reservados pelos clientes em diferentes períodos de tempo. O uso dos serviços que eles prestam é incerto. E eles têm custos

marginais de produção e de venda relativamente baixos quando comparados com as receitas marginais, e custos fixos elevados (BERMAN, 2005).

Para auferir os ganhos esperados pelo emprego do *yield management*, os administradores precisam controlar os custos e os riscos associados ao modelo. Esses custos e riscos derivam da implantação e da manutenção do sistema, da possibilidade de que os clientes se sintam injustiçados ou adotem comportamentos oportunistas, e da possibilidade de que as formas usadas para auferir os ganhos esperados comprometam a percepção que os clientes têm da qualidade e da imagem dos serviços.

Os resultados desta pesquisa, juntamente com os das pesquisas de Kimes (2002) e Kimes e Noone (2002), permitem que se façam três recomendações para os administradores de hotéis e de companhias aéreas reduzirem os riscos associados à possibilidade de que seus clientes se sintam injustiçados com as práticas de preços variáveis. A primeira é que divulguem claramente as ofertas e as condições para que os clientes possam usufruí-las. Os resultados mostraram que a falta de informações faz com que práticas aceitáveis acabem sendo percebidas como menos justas. A segunda é que mantenham os funcionários informados sobre as ofertas e as restrições, e os orientem a informá-las aos clientes. Não obriguem os clientes a lutarem por algo que as políticas das empresas lhes garantem. Também não deixem que os clientes descubram posteriormente que se tivessem sido mais agressivos ou se lembrado de um anúncio na hora da compra poderiam ter recebido benefícios que estavam previstos nas políticas das empresas, mas não lhes foram oferecidos. Os resultados evidenciam que esses cenários foram considerados razoavelmente inaceitáveis pelos entrevistados. Finalmente, a terceira é que não subestimem a capacidade de avaliação dos clientes. Ponderem sobre as ofertas que farão. Como os resultados comprovam, os clientes não se incomodam de aceitar restrições em troca de benefícios que consideram suficientes.

5.2 Pós-escrito

Na concepção desta pesquisa julgou-se que ela deveria ir além da simples replicação das pesquisas de Kimes (2002) e de Kimes e Noone (2002). E, como opção, naturalmente se pensou na possibilidade de segmentar os resultados para obter explicações sobre as variações observadas nos julgamentos dos clientes de hotéis e de companhias aéreas. Isso motivou a consulta a outros artigos e a ampliação do escopo do trabalho. De fato, a pesquisa prosseguiu examinando os efeitos que a familiaridade com as práticas de preços variáveis, o gênero, a idade, e a renda têm sobre as percepções de justiça nas práticas de preços de hotéis. Os resultados obtidos na segunda parte da pesquisa, por problemas de espaço, serão tratados em um próximo artigo.

6 – REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BELDONA, S.; NAMASIVAYAM, K. Gender and demand-based pricing: differences in perceived (un)fairness and repatronage intentions. **Journal of Hospitality & Leisure Marketing**, v. 14, n. 4, p. 89-107, 2006.

BELDONA, S.; KWANSA, F. The impact of cultural orientation on perceived fairness over demand-based pricing. **International Journal of Hospitality Management**, v. 27, n. 4, p. 594-603, Dec. 2008.

BERMAN, B. Applying yield management pricing to your service business. **Business Horizons**, v. 48, n. 2, p. 169-179, Mar./Apr. 2005.

CHOI, S.; MATTILA, A. S. Hotel revenue management and its impact on customer's perceptions of fairness. **Journal of Revenue and Pricing Management**, v. 2, n. 4, p. 303-314, Jan. 2004.

CHOI, S.; MATTILA, A. S. Impact of information on customer fairness perceptions of hotel revenue management. **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, v. 46, n. 4, p. 444-451, Nov. 2005.

CHOI, S.; MATTILA, A. S. The role of disclosure in variable hotel pricing: a cross cultural comparison of customers' fairness perception. **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, v. 47, n.1, p. 27-35, Feb. 2006.

DILLER, H. Price fairness. **Journal of Product & Brand Management**, v. 17, n. 5, p. 353-355, 2008.

FAUST, A. Milhões de última hora. **Revista Exame**, São Paulo, v. 45, n. 17, p. 204-206, 21 set. 2011. Tecnologia/turismo. Edição Especial 1000.

FERNANDES, A. C. **Percepções de justiça sobre as práticas de preços variáveis associadas ao yield management: um estudo comparativo**. 2011. 44f. Dissertação (Mestrado em Economia Empresarial)-Universidade Candido Mendes, Rio de Janeiro, 2011.

HANKS, R. D.; CROSS, R. G.; NOLAND, R. P. Discounting in the hotel industry: a new approach. **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, v. 43, n. 4, p. 94-103, Aug. 2002.

HEO, C. Y.; LEE, S. Influences of consumer characteristics on fairness perceptions of revenue management pricing in the hotel industry. **International Journal of Hospitality Management**, v. 30, n. 2, p. 243-251, June 2011.

KIMES, S. E.; CHASE, R. B. The strategic levers of yield management. **Journal of Service Research**, v. 1, n. 2, p. 156-166, Nov. 1998.

KIMES, S. E. A retrospective commentary on "discounting in the hotel industry: a new approach". **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, v. 43, n. 4, p. 92-93, Aug. 2002.

KIMES, S. E. Perceived fairness of yield management. **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, v. 43, n. 1, p. 21-30, Feb. 2002.

KIMES, S. E.; NOONE, B. M. Perceived fairness of yield management – an update. **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, v. 43, n. 1, Feb 2002.

MARMORSTEIN, H.; ROSSOMME, J.; SAREL, D. Unleashing the power of yield management in the internet era: opportunities and challenges. **California Management Review**, v. 45, n. 3, p. 47-67, 2003.

MORAES, L. G. A. de. **Yield management nos hotéis do Rio de Janeiro**: levantamento e análise. 2002. 194 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção)-Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2002.

TAMAMAR, G. Aviação: passagem fica mais cara e serviço piora. **Jornal da Tarde**, São Paulo, out. 2011. Seu Bolso. Disponível em: <<http://blogs.estadao.com.br/jt-seu-bolso/tag/rock-in-rio>>. Acesso em: 15 out. 2011.

TAYLOR, W. J.; KIMES, S. E. How hotel guests perceive the fairness of differential room pricing. **Cornell Hospitality Report**, v. 10, n. 2, p. 1-16, Jan. 2010.

WIRTZ, J.; KIMES, S. E. The moderating role of familiarity in fairness perceptions of revenue management pricing. **Journal of Service Research**, v. 9, n. 3, p. 229-240, Feb. 2007.

XIA, L.; MONROE, K. B.; COX, J. L. The price is unfair! a conceptual framework of price fairness perceptions. **Journal of Marketing**, v. 68, n. 4, p. 1-15, Oct. 2004.

RELATÓRIOS COPPEAD

401

Março de 2012

PERCEPÇÕES DE JUSTIÇA
SOBRE AS PRÁTICAS DE
PREÇOS VARIÁVEIS
ASSOCIADAS AO *YIELD*
MANAGEMENT: UM
ESTUDO COMPARATIVO

Moacir Sancovski
Augusto Calheiros
Fernandes