

Percepções sobre a Justiça do Yield Management: uma Análise Comparativa em Hotéis e Companhias Aéreas

Perceptions on the Justice of Yield Management: A Comparative Analysis on Hotels and Airlines

Augusto Calheiros Fernandes

Mestre em Economia Empresarial pela Univesidade Candido Mendes
Professor e Consultor de Hotelaria
Universidade Estácio de Sá, Airton Sena, S/N – Barra da Tijuca, RJ
CEP: 22775001
E-mail: acalheiros@ig.com.br

Moacir Sancovski

Doutor em Ciências em Administração pelo Instituto Coppead de Administração
Professor do Departamento de Contabilidade e do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis
Universidade Federal do Rio de Janeiro, Reitoria, Avenida Pasteur 250 – Botafogo, RJ
CEP: 22290240
E-mail: msancov@facc.ufrj.br

Monica Zaidan Gomes

Doutora em Administração de Empresas pela PUC
Professora do Departamento de Contabilidade e do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis
Universidade Federal do Rio de Janeiro, Reitoria, Avenida Pasteur 250 – Botafogo, RJ
CEP: 22290240
E-mail: mrossi@facc.ufrj.br

Resumo

Esta pesquisa mediu as percepções de justiça que potenciais clientes têm sobre práticas de preços variáveis em hotéis e em companhias aéreas, comparou-as entre si e com as percepções dos respondentes em duas pesquisas realizadas nos EUA em 1992 e 2001. As opiniões que alunos universitários deram sobre 21 cenários foram analisadas através do *Teste t de Student*. Elas mostraram que nos cenários considerados aceitáveis há informações claras sobre os preços cobrados, descontos razoáveis são oferecidos em troca de restrições ao cancelamento das reservas ou a antecedência com que as reservas devem ser feitas, e preços distintos são cobrados por serviços percebidos como diferentes. E que as práticas julgadas inaceitáveis incluem a oferta de benefícios considerados insuficientes quando confrontados com as restrições impostas, e a omissão de mudanças nas transações de referência. Comparando-se as médias das percepções obtidas nesta pesquisa com as apuradas nos EUA, observou-se que os respondentes daqui julgaram as práticas de preços variáveis dos hotéis e das empresas aéreas mais aceitáveis que os dos EUA em 1992 e 2001; e que as diferenças entre as médias das percepções sobre as práticas de preços dos hotéis e das empresas aéreas não foram significantes, assim como na pesquisa de 2001 nos EUA e diferente do que foi observado em 1992.

Palavras-chave: Gerenciamento de receitas; *Yield management*; Políticas de preços; Gerência de hotéis e de companhias aéreas.

Abstract

This survey measured perceptions of justice that potential customers have about variable pricing practices in hotels and airlines, compared them with each other and with the perceptions of those interviewed in two surveys conducted in the USA in 1992 and 2001. The opinions that university students have given about 21 scenarios were analyzed using the Student's t test. They showed that in the scenarios rated as acceptable there is clear information on the pricing practices, reasonable discounts are offered in return for restrictions in the cancellation of reservations or for the antecedence with which the reservations should be made, and different prices are charged for services perceived as distinct. And the practices considered unacceptable include the offer of benefits deemed scant when compared to the imposed restrictions and the omission of information about changes in the reference transaction. Comparing the mean perceptions obtained here with the averages found in the USA, it was observed that here the respondents have judged the pricing practices of hotels and airlines more acceptable than in the USA in 1992 and 2001, and the differences between the mean perceptions about the pricing practices of hotels and airlines were not significant, as in the 2001 survey in the U.S. and different from what was observed in 1992.

Keywords: Revenue management; Yield management; Pricing policies; Hotels and Airlines Management.

1 Introdução

O Brasil enfrenta o desafio de incentivar o turismo para aproveitar os investimentos feitos em capacidade instalada para a Copa do Mundo de 2014 e as Olimpíadas de 2016. No Rio de Janeiro, de 2010 a 2016, o número de quartos de hotel saltou de 28 mil para 54 mil. A grande questão é que a taxa de ocupação após os jogos ficou abaixo do esperado (BOERE; SOUZA, 2016). “Recompôr uma taxa melhor é o grande desafio, daqui para frente, de hoteleiros e autoridades” (GOIS, 2016, p. 14).

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, operam em mercados que podem ser micro-segmentados, têm custos marginais 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.

Um trabalho que surge com frequência quando se consulta o Google Acadêmicoⁱ 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 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 Fernandes, A. C.; Gomes, M. Z.; Sancovschi, M.

e Casa Branca) (HÔTELIER NEWS, 2010), e os hotéis Slaviero (HÔTELIER NEWS, 2011) como exemplos de hotéis que estão comprometidos com o modelo, sugerindo que o quadro observado por Moraes (2002) provavelmente não se alterou muito.

Castro e Marques (2012) entrevistaram os principais gestores do Gran Marquise Hotel, do Beach Park e do Hotel Luzeiros Fortaleza, e concluíram que esses gestores pouco utilizavam o *yield management*, apesar de conhecerem o modelo e reconhecerem a contribuição que ele pode dar para a lucratividade dos hotéis. Esse resultado oferece suporte adicional à hipótese de que o *yield management* ainda não é uma prática muito difundida no setor hoteleiro do Brasil.

Moraes (2002) 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” (MORAES, 2002, p.181). 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* (HANKS; CROSS; NOLAND, 2002) e já tinha consultado pesquisas que examinaram as percepções de justiça sobre as práticas de preços variáveis em hotéis e em companhias aéreas nos EUA (KIMES, 1994, 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*, e como as avaliações dos consumidores brasileiros se comparam com as avaliações de consumidores nos EUA; e ponderar sobre 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 potenciais dos serviços das companhias aéreas.

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 e identifica as contribuições desta pesquisa.

2 Revisão Bibliográfica

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 (*Calendar* – a antecedência com que as reservas são feitas; *Clock* – a hora do dia em que o serviço é oferecido; *Capacity* – o inventário de recursos destinados à prestação dos serviços; e *Cost* – o preço dos serviços) para gerenciar o quinto C, *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, p. 171): 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; elas têm custos marginais relativamente baixos quando comparados com as receitas marginais, e custos fixos elevados; e elas têm capacidade relativamente limitada e perecível.

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. E 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 do uso de preços variáveis para o *yield management* em hotéis e em companhias aéreas, a *Fernandes, A. C.; Gomes, M. Z.; Sancovski, M.*

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

Para Xia, Monroe e Cox (2004), a percepção de um consumidor de que o preço de um produto ou serviço é justo resulta da comparação desse preço com o preço cobrado por um concorrente do vendedor, com o preço pago pelo consumidor em uma compra realizada no passado, e com os preços pagos por conhecidos do consumidor em transações similares (aspecto cognitivo); e das emoções evocadas no consumidor por essa comparação (aspecto afetivo). Esses autores assumem que as percepções de que os preços praticados são justos 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 examinadas 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 explicam o valor cobrado. Quando os custos incorridos pelos vendedores podem ser observados, eles servem de referência para as avaliações feitas pelos consumidores.
- c. Atribuições da responsabilidade – É comum que compradores busquem informações sobre os motivos que levam os vendedores a determinar os preços que cobram pelos produtos e serviços que oferecem. Também é comum que compradores se sintam injustiçados quando percebem que há um desequilíbrio nos preços e o atribuem a uma iniciativa voluntária dos vendedores.
- 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 e o conhecimento das práticas adotadas por empresas individuais ou em setores econômicos específicos interferem nas avaliações que compradores fazem sobre a justiça dos preços.

Diller (2008) elaborou e expandiu a lista dos fatores (ou elementos) que influenciam as percepções de que os preços praticados são justos, organizada por Xia, Monroe e Cox (2004). Na sua concepção essas percepções resultam da ponderação dos seguintes elementos: **Justiça distributiva** que traduz a ideia 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 fornecidas 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 codeterminar** no pressuposto que a possibilidade de exercer influência e o direito à codeterminação na formatação 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 (por exemplo, ANDRÉS-MARTÍNEZ; GÓMEZ-BORJA; MONDÉJAR-JIMENEZ, 2014; BELDONA; NAMASIVAYAM, 2006; BELDONA; KWANSA, 2008; CHOI; MATTILA, 2004; CHOI; MATTILA, 2005; CHOI; MATTILA, 2006; HADDAD; HALLAK; ASSAKER, 2015; HEO; LEE, 2011; KIMES, 1994; KIMES, 2002; KIMES; NOONE, 2002; ROHLFS; KIMES, 2007; SAHUT; HIKKEROVA; PUPION, 2016; TAYLOR; KIMES, 2010; WIRTZ; KIMES, 2007). Esta seção, porém, examina somente as pesquisas de Kimes (1994, 2002) e Kimes e Noone (2002) pela importância que têm para o trabalho realizado, e por problemas de limitação de espaço.

Em 1992, Kimes (1994, 2002) entrevistou 118 hóspedes de um hotel situado em Nova York 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 respondentes 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 (KIMES, 2002, p. 28).

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” (KIMES, 2002, p. 30).

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” (KIMES, 2002, p. 27).

Em 2001, Kimes e Noone (2002) usaram uma versão reduzida do mesmo questionário aplicado por Kimes (1994, 2002) em 1992 para obter as respostas de 65 hóspedes do 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 frequência também nos hotéis.

2.5 Algumas considerações acerca das pesquisas que avaliaram as percepções de justiça sobre as estratégias de preços

Tomando 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 (1994, 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 codeterminar; 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 replicará as pesquisas feitas por Kimes (1994, 2002) e por Kimes e Noone (2002).

Tal como Kimes (1994, 2002) e Kimes e Noone (2002), os autores desta pesquisa documentarão as percepções de justiça que os clientes têm sobre as práticas de preços nos hotéis e nas companhias aéreas. Em seguida, compararão essas percepções entre si (hotéis vs. companhias aéreas), e com as percepções dos respondentes 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 respondentes nas pesquisas de Kimes (1994, 2002) e Kimes e Noone (2002), nem tampouco evidências de que elas tomaram cuidados para garantir que todos os respondentes tivessem a mesma nacionalidade, e realmente residiam nos EUA.
- b. Há um grande intervalo de tempo entre as pesquisas 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 respondentes 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 questionários utilizados foram desenvolvidos por Kimes (1994, 2002) e usados em 1992 por Kimes (1994, 2002) e em 2001 por Kimes e Noone (2002). Eles apresentam 21 cenários que descrevem práticas de preços que podem ser adotadas por hotéis e por companhias aéreas, solicitando que os respondentes julguem a sua aceitabilidade escolhendo um ponto em uma escala 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 respondentes usaram os serviços de hotéis e de companhias aéreas nos últimos três anos por conta própria ou por conta das empresas onde trabalham.

3.2 Amostra

Para obter os dados requeridos para realização desta pesquisa decidiu-se, por uma questão de conveniência, aplicar o questionário a 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, tal como fizeram Kimes (1994, 2002) e Kimes e Noone (2002). Foram consideradas significantes, as diferenças que apresentaram valores de probabilidade 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*. Kerlinger (1973) comenta que, a rigor, a análise de dados obtidos através de escalas ordinais, como é o caso da maior parte dos dados desta pesquisa, deveria ser realizada através de testes não paramétricos. Porém, reconhece que essa norma é desrespeitada com muita frequência, e que muitas informações úteis foram obtidas dessa forma em pesquisas nas áreas de psicologia, sociologia e educação.

Não obstante estas ponderações, a hipótese de que as avaliações referentes às práticas de hotéis e de companhias de aviação pertencem à mesma população será examinada também através do *Teste de Mann-Whitney*, uma opção não paramétrica ao *Teste t de Student*.

3.4 Limitações da pesquisa

São duas, as limitações impostas pela metodologia adotada. A primeira resulta da decisão de utilizar uma amostra não aleatória de alunos. De fato, ela 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 dos estudos revistos na seção anterior e fazem outros pesquisadores.

A segunda limitação é consequência de não se ter ajustado o questionário à regulamentação relativa à prestação de serviços de transportes aéreos e de hospedagem vigente no país. No Brasil vigora o regime de liberdade tarifária na prestação dos serviços de transportes aéreos (LEI N. 11.182, 2005; RESOLUÇÃO ANAC N. 83, 2009), mas a Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC) determina que as tarifas referentes aos serviços regulares sejam registradas e que as companhias informem as condições de aplicação de cada base tarifária, incluindo regras e restrições, em todos os seus pontos de venda e atendimento (RESOLUÇÃO ANAC N. 140, 2010). Ademais, a prestação de serviços de transportes aéreos está sujeita às imposições dos órgãos de defesa dos consumidores que eventualmente conflitam com as normas da ANAC. Esse é o caso dos ônus impostos aos clientes por cancelamento de passagens não utilizadas e seus reembolsos (ART. 7º, PORTARIA 676/GC-5, 2000; ART. 740, LEI N. 10.406, 2002; ART. 49 DA LEI N. 8.078, 1990).

O exame das normas de proteção ao consumidor em relação ao cancelamento de reservas hoteleiras revela um cenário diferente ao aplicado às passagens aéreas. O reembolso está sujeito à previsão contratual, exigindo-se apenas que a multa esteja expressamente detalhada no contrato e que essa informação seja claramente apresentada ao consumidor (ART. 20, DECRETO FEDERAL N.7.381, 2010). Respeitado o direito de o consumidor desistir (ART. 49 DA LEI N. 8.078, 1990), inexistente limite à penalidade sendo admitida a retenção integral do valor pago.

Como se decidiu usar o questionário desenvolvido por Kimes (1994, 2002), e ele não foi ajustado para as peculiaridades do ambiente legal brasileiro, não se pode excluir a possibilidade de que as percepções de justiça expressas pelos respondentes tenham sido influenciadas pelas normas vigentes no país. Por outro lado, como o grau de conhecimento

dessas normas pelos consumidores varia, e, em geral, não é grande, essas influencias podem não ser tão fortes a ponto de comprometer os resultados obtidos.

4 Justiça Percebida nos Preços Praticados: Análise das Respostas

4.1 Os respondentes

Os dados usados nesta pesquisa foram obtidos através da aplicação de questionários com duzentos alunos inscritos em cursos de graduação e de pós-graduação de três instituições de ensino superior situadas na cidade do Rio de Janeiro nos meses de fevereiro e março de 2011.

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

As respostas atestam que os respondentes não utilizaram muito os serviços de companhias aéreas e de hotéis nos três anos passados por conta própria nem por conta das empresas onde trabalhavam. 41,5% dos respondentes não viajaram de avião ou não se hospedaram em hotéis nos três anos passados; o número de viagens / hospedagens médias por conta própria foi de 2,95; e o número de viagens / hospedagens médias por conta das empresas foi de 1,15. Logo, pode-se supor que a familiaridade direta dos respondentes com as políticas de preços dos hotéis e das companhias aéreas era reduzida. E que qualquer conhecimento que eles provavelmente tinham a esse respeito deve ter sido adquirido através de conversas com amigos e conhecidos, através de matérias publicadas frequentemente nos jornais e revistas, através das campanhas publicitárias das companhias aéreas e de hotéis, 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 respondentes, separadas em três categorias: médias para hotéis, médias para companhias aéreas, e 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. Essas estatísticas estão apresentadas na Tabela 1.

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).

Tabela 1 - Percepções de Justiça Sobre as Práticas de Preços Variáveis Apuradas na Presente Pesquisa e nas Pesquisas Anteriores

Questões	Presente pesquisa				Kimes (1994, 2002)			KN ^a
	Hotéis	Cias. Aéreas	Valor p	Média Geral	Hotéis	Cias. Aéreas	Média Geral	Média Geral
(1) Um hotel (Cia. aérea) aumenta em 10% o valor das diárias se as reservas forem feitas no prazo de até três dias antes da chegada. Ele tem anunciado essa política, e sempre informa aos clientes que eles podem obter uma diária mais baixa se fizerem suas reservas com antecedência. Maria telefona para o hotel (Cia. aérea) cinco dias antes da chegada, e recebe o preço mais baixo. Roberta telefona dois dias antes da chegada, e recebe uma cotação 10% maior que a recebida por Maria.	2,62	2,84	0,521	2,72	4,29	3,00	3,67	2,90
(2) Um hotel (Cia. aérea) aumenta em 10% o valor das diárias se as reservas forem feitas no prazo de até três dias antes da chegada. Ele não tem anunciado essa política, e não informa aos clientes que eles podem obter uma diária mais baixa se fizerem suas reservas com maior antecedência. Maria telefona para o hotel (Cia. aérea) cinco dias antes da chegada, e recebe o preço mais baixo. Roberta telefona dois dias antes da chegada, e recebe uma cotação 10% maior que a recebida por Maria.	4,84	5,18	0,375	4,99	ND ^b	ND ^b	5,72	5,50
(3) Um hotel (Cia. aérea) permite que seus agentes de reserva concedam descontos de até 20% sobre o valor da diária regular. Se os clientes não pedirem uma diária (passagem) menor não receberão nenhum desconto; se pleitearem uma diária (passagem) menor receberão 10% de desconto; e se ameaçarem se hospedar (viajar) em hotéis (cias.) concorrentes, os clientes receberão 20% de desconto.	4,10	4,39	0,305	4,24	ND ^b	ND ^b	6,45	5,90
(4) Um hotel (Cia. aérea) está anunciando uma redução especial no valor das diárias (passagens), mas se os clientes não pedirem a redução, pagarão o valor normal da diária (passagem).	4,96	5,40	0,10*	5,17	6,03	6,72	6,36	6,10
(5) Um hotel (Cia. aérea) cobra uma multa de 50% do valor das diárias (passagens), caso elas sejam canceladas. Os clientes não recebem nenhum benefício pela adoção dessa política.	4,50	4,86	0,199	4,67	6,04	6,72	6,36	ND ^b

Nota. Fonte: Os autores.

^a KN – Kimes e Noone (2002).

^b ND – informação não disponível.

* estatisticamente significativo a níveis iguais ou inferiores a 10 %.

Tabela 1 (Continuação) - Percepções de Justiça Sobre as Práticas de Preços Variáveis Apuradas na Presente Pesquisa e nas Pesquisas Anteriores

Questões	Presente pesquisa				Kimes (1994, 2002)			KN ^a
	Hotéis	Cias. Aéreas	Valor p	Média Geral	Hotéis	Cias. Aéreas	Média Geral	Média Geral
(6) Um hotel (Cia. aérea) cobra uma multa de 50% do valor das diárias (passagens), caso elas sejam canceladas. Como compensação pela adoção dessa política, ele oferece uma redução de 20% no valor da diária (passagem).	2,94	3,09	0,536	3,02	4,12	4,28	4,20	ND ^b
(7) Um hotel (Cia. aérea) cobra uma multa de 50% do valor das diárias (passagens), caso elas sejam canceladas. Como compensação pela adoção dessa política, ele oferece gratuitamente aos hóspedes o café da manhã (bônus de mil milhas).	3,55	2,69	0,001*	3,15	4,80	5,10	4,94	ND ^b
(8) Um hotel (Cia. aérea) cobra uma multa de 50% do valor das diárias, caso elas sejam canceladas. Como compensação pela adoção dessa política, ele oferece quartos (poltronas) de nível superior (room upgrade).	3,23	2,97	0,326	3,11	4,98	4,91	4,95	ND ^b
(9) Um hotel (Cia. aérea) cobra uma multa de 50% do valor das diárias, caso elas sejam canceladas. Como compensação pela adoção dessa política, ele oferece uma redução de 20% no valor da diária (passagem) da próxima compra.	3,34	3,21	0,570	3,28	4,20	4,31	4,25	ND ^b
(10) Um hotel (Cia. aérea) tem a política de não reembolsar o valor das diárias (passagens), caso elas sejam canceladas. Os clientes não recebem nenhum benefício pela adoção dessa política.	4,82	5,36	0,054*	5,08	6,05	6,92	6,46	ND ^b
(11) Um hotel (Cia. aérea) tem a política de não reembolsar o valor das diárias (passagens), caso elas sejam canceladas. Como compensação pela adoção dessa política, ele oferece uma redução de 20% no valor da diária (passagem).	3,74	3,96	0,395	3,85	4,63	4,89	4,75	ND ^b
(12) Um hotel (Cia. aérea) tem a política de não reembolsar o valor das diárias (passagens), caso elas sejam canceladas. Como compensação pela adoção dessa política, ele oferece gratuitamente aos hóspedes o café da manhã (bônus de mil milhas).	3,96	3,51	0,099*	3,75	5,03	5,57	5,29	ND ^b
(13) Um hotel (Cia. aérea) tem a política de não reembolsar o valor das diárias (passagens), caso elas sejam canceladas. Como compensação pela adoção dessa política, ele oferece quartos (poltronas) de nível superior (room upgrade).	3,91	3,86	0,858	3,89	5,10	5,49	5,29	ND ^b
(14) Um hotel (Cia. aérea) tem a política de não reembolsar o valor das diárias (passagens), caso elas sejam canceladas. Como compensação pela adoção dessa política, ele oferece uma redução de 20% no valor da diária (passagem) da próxima compra.	3,72	3,76	0,902	3,74	4,75	4,98	4,86	ND ^b

Nota. Fonte: Os autores.

^a KN – Kimes e Noone (2002).

^b ND – informação não disponível.

* estatisticamente significante a níveis iguais ou inferiores a 10 %.

Tabela 1 (Continuação) - Percepções de Justiça Sobre as Práticas de Preços Variáveis Apuradas na Presente Pesquisa e nas Pesquisas Anteriores

Questões	Presente pesquisa				Kimes (1994, 2002)			KN ^a
	Hotéis	Cias. Aéreas	Valor p	Média Geral	Hotéis	Cias. Aéreas	Média Geral	Média Geral
(15) Um hotel (Cia. aérea) concede um desconto de 30% para as reservas feitas com 28 dias de antecedência. Em troca desse desconto ele não restitui o valor das diárias (passagens) pagas em caso de cancelamento.	3,57	3,72	0,590	3,64	6,02	5,94	5,98	ND ^b
(16) Um hotel (cia. aérea) concede um desconto de 30% para as reservas feitas com 28 dias de antecedência. Em troca desse desconto ele restitui apenas 50% do valor das diárias (passagens) pagas em caso de cancelamento.	2,87	2,64	0,326	2,76	4,20	4,55	4,36	ND ^b
(17) Um hotel (Cia. aérea) concede um desconto de 30% para as reservas feitas com 28 dias de antecedência. Em troca desse desconto ele não restitui o valor das diárias (passagens) em caso de cancelamento, mas permite que os clientes reservem outras datas.	2,91	2,56	0,176	2,75	4,29	2,32	3,36	ND ^b
(18) Um hotel (Cia. aérea) concede um desconto de 30% para as reservas feitas com 28 dias de antecedência. Em troca desse desconto ele não restitui o valor das diárias (passagens) em caso de cancelamento, mas permite que os clientes reservem outras datas desde que passem um dia de fim de semana no hotel (sejam nos fins de semana).	3,80	3,74	0,811	3,77	5,33	4,10	4,75	ND ^b
(19) Um hotel (Cia. aérea) concede um desconto de 30% para as reservas feitas com 28 dias de antecedência. Em troca desse desconto ele não restitui o valor das diárias (passagens) em caso de cancelamento, mas permite que os clientes reservem outras datas desde que passem, no mínimo, três dias no hotel (permaneçam no destino, no mínimo, três dias).	4,02	4,27	0,322	4,14	5,17	4,17	4,70	ND ^b
(20) Um hotel (Cia. aérea) concede um desconto de 30% para as reservas feitas com 28 dias de antecedência. Em troca desse desconto ele não restitui o valor das diárias (passagens) em caso de cancelamento, mas permite que os clientes reservem outras datas desde que passem, no máximo, sete dias no hotel (permaneçam no destino, no máximo, sete dias).	4,65	4,27	0,171	4,47	5,66	5,31	5,49	ND ^b
(21) Dois hóspedes estão conversando no restaurante (avião). Seus quartos (assentos) são do mesmo tipo e próximos. Aparentemente, Sérgio pagou uma diária (tarifa) de R\$ 170,00 (R\$ 107,00) pelo quarto (passagem), mas Mauro pagou somente R\$ 136,00 (R\$ 69,00). Mauro fez a reserva com 30 dias antes da chegada, e Sérgio fez um dia antes.	2,56	2,40	0,667	2,49	3,66	2,78	3,30	3,10

Nota. Fonte: Os autores.

^a KN – Kimes e Noone (2002).

^b ND – informação não disponível.

* estatisticamente significativa a níveis iguais ou inferiores a 10 %.

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 com os preços praticados pelos concorrentes, com os preços pagos em compras que realizaram no passado ou com 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 prazo de até três dias da utilização dos serviços, e cumprem esse compromisso. Os escores médios mostram que os respondentes em geral julgaram essa prática aceitável (2,72). Também mostram que não houve diferença estatisticamente significativa (10%) entre as avaliações que tratam 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 respondentes (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 conceder o desconto em casos extremos, uma prática que é usualmente adotada nos hotéis (HANKS; CROSS; NOLAND,2002). A omissão de informações sobre os descontos concedidos e a necessidade de barganhar para obter o desconto tiveram um razoável impacto negativo nas avaliações dos respondentes. O escore geral médio 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 as 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 respondentes sobre hotéis (4,96) foram estatisticamente distintas (10%) das opiniões dos respondentes sobre companhias aéreas (5,40).

Comparando-se os escores obtidos nesta pesquisa com os escores obtidos por Kimes (1994, 2002) e Kimes e Noone (2002), nota-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 respondentes nesta pesquisa que pelos respondentes nos EUA.

Embora não haja condição de se apurar as causas destes dois últimos resultados, pode-se sugerir, tal como fizeram Kimes e Noone (2002), 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 e o conhecimento de práticas adotadas por empresas individuais ou em setores econômicos 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 (1994, 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 mencionam diferentes contrapartidas à imposição da penalidade. Os escores médios indicam que os respondentes realmente não viram com bons olhos a imposição da multa sem que nenhum benefício lhes fosse concedido (4,67), e essa percepção foi evidenciada tanto nos questionários referentes aos hotéis (4,50) como nos referentes às companhias de aviação (4,86), porém a diferença não foi estatisticamente significativa ao nível de 10%. Também indicam que a concessão de benefícios aumentou 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 através dos questionários que mencionam os hotéis com os que mencionam as companhias aéreas percebe-se que as diferenças não são grandes nem estatisticamente significantes, a menos da diferença calculada para a questão 7 que é estatisticamente significativa a nível inferior a 1%. Ela 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 (2,69) 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 respondentes 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 foi considerada razoavelmente inaceitável (5,08) e ela pareceu pior para os clientes das companhias aéreas (5,36) que para os hóspedes dos hotéis (4,82). Essa diferença é estatisticamente significativa a um nível inferior a 10%.

A existência de compensações tornou 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.

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.

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.

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 (1994, 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.

A aversão a penalidades aplicadas sem qualquer contrapartida também foi expressa pelos hóspedes de hotéis de Paris questionados por Sahut, Hikkerova e Pupion (2016) em meados de 2014. Quando perguntados sobre como julgavam a cobrança de uma multa equivalente ao valor da primeira noite pelo cancelamento das reservas com menos de 24 horas de antecedência, os hóspedes consideraram essa multa razoavelmente injusta.

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 respondentes 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 (1994, 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.

A despeito desta tendência, é interessante observar que os questionados por Sahut, Hikkerova e Pupion (2016) avaliaram a prática de cobrar diárias diferentes para o mesmo tipo de quarto de acordo com a antecedência com que as reservas são feitas, razoavelmente injusta.

No entanto, antes de se concluir que tenha havido alguma mudança nas opiniões dos consumidores, há que se considerar a possibilidade de que as opiniões expressas nas diferentes pesquisas tenham sido influenciadas pela forma com que os cenários usados nos questionários foram redigidos ou pela ordem com que os cenários foram apresentados.

4.2.4 *Teste de Mann-Whitney*

A análise das respostas através do *Teste de Mann-Whitney* reproduziu, em geral, os resultados obtidos através do *Teste t de Student*. As exceções ficaram por conta das diferenças observadas entre as opiniões emitidas para os hotéis e para as companhias de aviação nas questões 4, 12 e 17. Nas duas primeiras as diferenças deixaram de ser estatisticamente significantes; e na terceira, a diferença observada que não era estatisticamente significativa passou a sê-lo.

Estes resultados fornecem suporte adicional à constatação de que as avaliações sobre práticas de preços variáveis associadas ao *yield management* em hotéis e em companhias aéreas são similares.

4.2.5 *Ponderações sobre os Questionários*

Leitores atentos certamente terão notado que as multas e penalidades constantes nos questionários estão aquém das praticadas no mercado, e terão imaginado que isso pode ter influenciado as opiniões expressas pelos respondentes.

Quanto a esta questão, é necessário esclarecer que a decisão de comparar os resultados obtidos com os apurados por Kimes (1994, 2002) e por Kimes e Noone (2002) impôs que os questionários usados reproduzissem, ao máximo, os que foram empregados por estas professoras. Porém é imprescindível reconhecer que, muito provavelmente, aumentando a severidade das multas e penalidades aumentariam também as chances de os respondentes rejeitarem as práticas que lhes pareceram aceitáveis nos termos expostos.

Embora não se tenha feito uma avaliação direta da sensibilidade dos resultados a severidade das multas e das penalidades, em alguns questionários o valor das diárias dos hotéis da questão 21 foi aumentado. A comparação das respostas obtidas através desses questionários com as respostas dadas aos questionários onde havia preços baixos mostrou que a concessão do desconto para reservas antecipadas foi considerada bastante aceitável por todos, mesmo não sendo formalmente comunicada. Porém ficou patente que os respondentes com renda doméstica mensal inferior a R\$ 3.000 (mediana da variável renda doméstica mensal) julgaram essa prática menos aceitável quando as diárias são mais altas.

Pode-se esperar, portanto, que a sensibilidade das opiniões expressas pelos respondentes seja influenciada pela severidade das penalidades, mas moderada pela renda doméstica mensal.

Como os cenários empregados por Sahut, Hikkerova e Pupion (2016) descreveram práticas desfavoráveis aos clientes, eles reuniram evidências diretas de que práticas de *yield management* que penalizam os clientes são julgadas mais aceitáveis por clientes das classes sociais mais altas que têm maior poder aquisitivo, e, por consequência, são menos sensíveis a preços, que por clientes das classes sociais mais baixas.

5 Conclusões e Contribuições da Pesquisa

Este estudo replicou as pesquisas de Kimes (1994, 2002) e de Kimes e Noone (2002). Ele documentou 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, e comparou essas percepções com as percepções dos respondentes 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 situadas na cidade do Rio de Janeiro em fevereiro e março de 2011. Esses questionários contêm 21 cenários que descrevem práticas de preço de hotéis e de companhias aéreas, solicitando que os respondentes julguem a sua aceitabilidade, escolhendo um ponto em uma escala de sete pontos.

A análise das avaliações feitas pelos respondentes confirmou as conclusões de Kimes (1994, 2002) e Kimes e Noone (2002) de que os cenários que os respondentes 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 (1994, 2002) e Kimes e Noone (2002), constatou-se que, em geral, os respondentes julgaram as práticas de preços dos hotéis e das empresas aéreas mais aceitáveis que os respondentes 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 (1994, 2002) em 1992.

Cumprido ressaltar que estes resultados foram obtidos com base nas opiniões de pessoas que têm baixa experiência direta com hotéis e companhias aéreas.

Considerando as evidências de que a familiaridade com as práticas de *yield management*, em geral, está significativamente associada às percepções de que elas são justas (ROHLFS; KIMES, 2007; WIRTZ; KIMES, 2007; TAYLOR; KIMES, 2010; HEO; LEE, 2011; ANDRÉS-MARTÍNEZ; GÓMEZ-BORJA; MONDÉJAR-JIMENEZ, 2014; HADDAD; HALLAK; ASSAKER, 2015), as opiniões expressas pelos respondentes parecem surpreendentes. No entanto, pode-se argumentar que usar os serviços de hotéis e de companhias aéreas é condição suficiente, mas não necessária, para

facilitar aceitação das políticas de preços variáveis que eles adotam. Uma forma alternativa e muito utilizada recentemente para familiarizar os clientes com essas práticas é a intensa difusão de informações sobre as políticas de preços de hotéis e de companhias de aviação, e de ofertas agressivas dando destaque aos preços cobrados, e aos benefícios e restrições que os acompanham. Outro fator que também 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. Isso talvez explique os resultados obtidos nesta pesquisa.

Como mencionado anteriormente, a principal limitação imposta pela metodologia adotada resultou da decisão de utilizar uma amostra não aleatória de alunos de cursos de graduação e de pós-graduação. 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.

Deve-se ressaltar ainda que o alinhamento dos resultados desta pesquisa com os das pesquisas que lhe serviram de referência sugere que a decisão de não ajustar o questionário concebido por Kimes (1994, 2002) não teve maiores consequências.

5.1 Contribuições da Pesquisa

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 pelos usuários de fato ou potenciais dos serviços de hotéis e de companhias aéreas.

Retomando 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*. Para auferir os ganhos esperados pelo emprego dessa prática, 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 (1994, 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 respondentes. Finalmente, a terceira é que não subestimem a capacidade de avaliação dos clientes. Ponderem sobre as ofertas que farão. Como comprovam os resultados, os clientes não se incomodam de aceitar restrições em troca de benefícios que consideram suficientes.

Referências

ANAC. Portaria da Agência Nacional da Aviação Civil n 676/GC-5, de 13 de novembro de 2000. **Dispõe sobre as condições gerais de transporte.** 2000. Recuperado de: <http://www2.anac.gov.br/biblioteca/portarias/port676GC5.pdf>, acesso em 28 de fevereiro de 2016.

ANAC. Resolução da Agência Nacional da Aviação Civil n. 83, de 22 de abril de 2009. **Altera a política tarifária.** 2009. Recuperado de: <http://www2.anac.gov.br/biblioteca/resolucao/RA2009-0083.pdf>, acesso em 28 de fevereiro de 2016.

ANAC. Resolução da Agência Nacional da Aviação Civil n. 140, de 09 de março de 2010. **Regulamenta o registro de tarifas referentes aos serviços de transporte aéreo regular.** 2010. Recuperado de: <http://www2.anac.gov.br/biblioteca/resolucao/2010/RA2010-0140.pdf>, acesso em 28 de fevereiro de 2016.

ANDRÉS-MARTINEZ, M. E; GÓMEZ-BORJA, M. A.; MONDÉJAR-JIMÉNEZ, J. A. A model to evaluate the effects of price fairness perception in online hotel booking. **Electronic Commerce Research**, v. 14, n. 2, p. 171-187, 2014.

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, 2008.

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

BOARIA, F.; ANJOS, S. J. G. Revenue management: a gestão de receitas na hotelaria em Foz do Iguaçu. **Turismo: Visão e Ação**, v. 16, n. 1, p. 92-114, 2014.

BOERE, N.; SOUZA, R. Com procura baixa, hotéis têm agora desafio de atrair hóspedes. **O Globo**, 10 de setembro de 2016. Rio, p. 14.

BOLTON, L. E.; KEH, H. T.; ALBA, J. W. How do price fairness perceptions differ across cultures? **Journal of Marketing Research**, v. 47, n. 3, p. 564-576, 2010.

BRASIL. Lei Federal n. 8.078, de 11 de setembro de 1990. **Código de Defesa do Consumidor**. 1990. Recuperado de: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18078.htm, acesso em 28 de fevereiro de 2016.

BRASIL. Lei Federal n. 10.406, de 10 de janeiro de 2002. **Código Civil**. 2002. Recuperado de: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406.htm, acesso em 28 de fevereiro de 2016.

BRASIL. Lei Federal n. 11.182, de 27 de setembro de 2005. **Cria a Agência Nacional de Aviação Civil**. 2005. Recuperado de: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/Lei/L11182.htm, acesso em 28 de fevereiro de 2016.

BRASIL. Decreto Federal n. 7.381, de 2 de dezembro de 2010. **Regulamenta a Política Nacional de Turismo**. 2010. Recuperado de: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Decreto/D7381.htm, acesso em 28 de fevereiro de 2016.

CASTRO, F. V.; MARQUES, V. M. Gerenciamento da receita em serviços hoteleiros no estado do Ceará. In: SIMPÓSIO DE ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO, LOGÍSTICA E OPERAÇÕES INTERNACIONAIS, 15., 2012, São Paulo. **Anais...** São Paulo: FGV-EAESP, 2012.

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, 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, 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, 2006.

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

GOIS, A. Para tudo se acabar... **O Globo**, 21 de agosto de 2016. Rio, p. 14.

HADDAD, R. E.; HALLAK, R.; ASSAKER, G. Price fairness perceptions and hotel customers' behavioral intentions. **Journal of Vacation Marketing**, v. 21, n. 3, p. 262-276, 2015.

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, 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, 2011.

HÔTELIER NEWS. Revenue management: a utilização obrigatória na hotelaria. 23 de março 2010. Recuperado de: <http://hoteliernews.com.br/noticias/revenue-management-utilizacao-obrigatoria-na-hotelaria-17490>, acesso em 27 de fevereiro de 2016.

HÔTELIER NEWS. Antônia Trebian é promovida a gerente júnior da Slavieiro (PR). 22 de junho 2011. Recuperado de: <http://www.hoteliernews.com.br/noticias/antonia-trebian-e-promovida-a-gerente-junior-da-slavieiro-pr-9472>, acesso em 27 de fevereiro de 2016.

KERLINGER, F. N. **Foundations of behavioral research**. 2nd. ed. New York: Holt, Rinehart and Winston, 1973.

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

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

KIMES, S. E.; NOONE, B. M. Perceived fairness of yield management – an update. **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, v. 43, n. 1, p. 28-29, 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 (Dissertação). Departamento de Engenharia Industrial, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2002.

OLIVEIRA, A. V. M.; FERRAZ, R. B. Overbooking, gerenciamento de receitas e previsão de demanda: estudo empírico das posições em sistemas de reservas de companhias aéreas. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 12, n. 2, p. 481-506, 2008.

PAROLIN, C. F. Revenue management: estudo de caso do gerenciamento de receitas em uma rede hoteleira. **Cultur: Revista de Cultura e Turismo**, v. 8, n. 1, p. 119-139, 2014.

ROHLFS, K. V.; KIMES, S. E. Customers' perceptions of best available hotel rates. **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, v. 48, n. 2, p. 151-162, 2007.

SAHUT, J. M.; HIKKEROVA, L.; PUPION, P. C. Perceived unfairness of prices resulting from yield management practices. **Journal of Business Research**, v. 69, n. 11, p.4901-4906, 2016.

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, 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, 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, 2004.

¹Não são muitas, as pesquisas feitas sobre *yield* ou *revenue management* no Brasil. Uma busca na base Spell em 2/06/2016 acusa somente dois artigos publicados. Um é um estudo do caso de um hotel (não identificado) situado no município de Foz do Iguaçu (BOARIA; ANJOS, 2014); e o outro apresenta um modelo de previsão de demanda para companhias aéreas, mas que, segundo os autores, pode ser usado por outros prestadores de serviços (OLIVEIRA; FERRAZ, 2008). Além dessas pesquisas, há também os artigos de Castro e Marques (2012) e de Parolin (2014) que analisaram os modelos de revenue management adotados, respectivamente, por três hotéis situados no estado do Ceará e por uma rede internacional de hotéis. Esses artigos não foram localizados através de consultas livres porque um foi apresentado em um simpósio e o outro em um periódico que não está na base Spell.