

# O USO DE SISTEMAS DE REVENUE MANAGEMENT COMO SUPORTE À ESTRATÉGIA NA HOTELARIA

## THE APLICATION OF REVENUE MANAGEMENT AS A SUPORT TO STRATEGIES IN HOSPITALITY

Amanda Biegas Larissa Engler

#### **RESUMO**

O presente estudo objetivou explorar o *Revenue Management (RM)* enquanto estratégia na hotelaria e a compatibilidade e funcionalidade dos *Revenue Management Systems (RMS)* com a estratégia. Para tal, utilizouse o método qualitativo, de caráter exploratório e descritivo, por meio de uma pesquisa bibliográfica e avaliação de alguns sistemas existentes no mercado.

**Palavras-chave**: *Revenue Management*, Tecnologia da Informação e Comunicação, Estratégias hoteleiras, Hotelaria.

### **RESUME**

This study aimed to explore the Revenue Management (RM) as a strategy in the hospitality and the compatibility and functionality of Revenue Management Systems (RMS) with the strategy. To this end, we used the qualitative method, exploratory and descriptive, through a literature search and evaluation of some systems on the market.

**Key-Words**: Revenue Management, Information Technology and Communication, Strategies in Hospitality, Hotel.



## 1. INTRODUÇÃO

Na presente pesquisa explorou-se o *Revenue Management* enquanto estratégia e os *Revenue Manegement Systems* (RMS), *softwares* que dão suporte às estratégias de *RM*, estes devem facilitar as análises de dados e cruzamento de informações, auxiliando nas tomadas de decisões para a maximização de receitas em um hotel.

A estratégia de *Revenue Management* deve ter sua importância reconhecida por ser uma ferramenta aplicável não apenas na hotelaria, não se restringe também ao setor turístico, apesar de ter surgido no final dos anos 70, através da desregulamentação das companhias aéreas norte americanas. A aplicação de RM pode e deve ser implantada em diferentes mercados, que envolvam produtos ou serviços. (CROSS, 1998).

Com a desregulamentação das companhias aéreas, houve o surgimento das companhias de baixo custo, desta forma as grandes e tradicionais companhias precisaram criar diferentes técnicas para se manter no mercado, com isso surgiu a segmentação, com o objetivo de atingir diversos tipos de clientes, assim como a estratégia de *Revenue Management* que visa a maximização de receitas.

O uso da estratégia de *Revenue Management* nos hotéis do Brasil tem aumentado consideravelmente, passou a ser utilizada na hotelaria americana principalmente a partir dos anos 80. Segundo Otto (2011), autora de diversas reportagens sobre *RM* que abordam o mercado hoteleiro nacional, esta estratégia ainda está em desenvolvimento e crescimento no Brasil, sendo implantada em algumas redes hoteleiras no país. Consequentemente, nos países em que esta ferramenta já é utilizada há anos, sua prática é mais avançada e profissionalizada, pois estes utilizam também tecnologias da Informação que possibilitam uma melhor gestão da estratégia de *RM*, o que traz facilidade, agilidade e confiabilidade dos dados.

Dos hotéis que já trabalham com o *Revenue Management* no Brasil, a maioria deles aplica essa estratégia manualmente, sem um sistema específico, estes sistemas fazem principalmente cruzamento de dados e facilitam e agilizam a gestão desta estratégia, auxiliando nas tomadas de decisões para que enfim haja a



maximização de receitas. Sabendo do alto investimento que um sistema de *Revenue Management* requer, assim como outros fatores que dificultam a profissionalização desta estratégia no setor hoteleiro no Brasil, torna-se necessário a análise de ferramentas tecnológicas a fim de constatar a compatibilidade destas ferramentas com as características e teorias que a utilização da estratégia de *Revenue Management* sugere.

A partir dos autores citados referente ao *RM*, a prática, utilização e popularização desta estratégia vêm se tornando imprescindível para a hotelaria brasileira, portanto é perceptível o futuro promissor desta atividade no país.

Tendo como problema "Os sistemas de *RM* existentes atendem ao que é proposto nas teorias da estratégia de *RM*?" o seguinte artigo pretende verificar se os sistemas existentes de *Revenue Management* atendem as necessidades de sua estratégia. Para isso primeiramente se definiu o *Revenue Management* e a sua importância enquanto estratégia competitiva para hotéis, em seguida foram identificados alguns *Revenue Management Systems* existentes no mercado hoteleiro e suas funções. Posteriormente a forma com que eles são utilizados para a estratégia de *RM* na hotelaria foi discutido para a comparação da compatibilidade da estratégia de *RM* com os sistemas de tecnologia existentes específicos para dar suporte e auxílio à estratégia.

## 2. MARCO TEÓRICO

## 2.1 TECNOLOGIA E SISTEMAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

Atualmente as tecnologias da informação e comunicação são consideradas essenciais, pois tiveram uma crescente popularização que gerou o fácil acesso às informações e tornou possível um melhor desenvolvimento de ferramentas para diferentes necessidades, pessoais ou profissionais.

As TIC's podem ser conceituadas como um "conjunto convergente de tecnologias em microeletrônica, computação (software e hardware), telecomunicação/ radio fusão e optoeletrônica". (CASTELLS, 1999, p. 49).



Em uma definição mais restrita, Turman, Wetherbe e Maclean (2002), conceituam as TIC's como o aspecto tecnológico de um sistema de informações. Segundo estes autores a tecnologia da informação e comunicação inclui hardware, bancos de dados, softwares, redes e outros dispositivos.

As TIC'S têm como uma de suas funcionalidades facilitarem o fluxo de informação. Segundo Viana (2010) através das TIC's as organizações têm a seu dispor um componente de interação em que todos os meios de comunicação convergem, assim as possibilidades de comunicação são praticamente ilimitadas. Na hotelaria o acesso às informações e aos canais de distribuição com a utilização das TIC's possibilita ao consumidor consultar diretamente as informações do fornecedor, além disso, podem fazer comparações entre diversos produtos e serviços o que possibilita uma escolha mais detalhada (BIZ, 2009. p. 44 e 45).

O ambiente empresarial tem se tornado mais complexo, menos previsível e cada vez mais dependente de informação de toda a infraestrutura tecnológica que permita gerenciar uma vasta quantidade de dados (BAZZOTTI; GARCIA, 2010. p. 2). As TIC's, como facilitadoras da troca de informação em tempo real, o sincronismo de tarefas, podem ser tratadas como um fator indispensável na prática de gestão de estratégias nas organizações, no entanto muitas organizações fazem uso das TIC's sem considerar a estrutura e a estratégia organizacional, desconsiderando aspectos relacionados às pessoas.

Para Silva (2003) a Tecnologia da Informação desempenha seu papel apenas promovendo a infraestrutura, pois o trabalho colaborativo e a gestão do conhecimento envolvem também aspectos humanos, culturais e de gestão.

A Tecnologia da Informação evoluiu de uma orientação tradicional de suporte administrativo para um papel estratégico dentro da organização (LAURINDO; SCHMIZU ET all 2001). Nos dias de hoje as TICs são vistas como uma estratégica competitiva, pois além de sustentarem operações de negócios existentes, elas permitem que novas estratégias empresariais sejam viabilizadas.

Portanto as TIC's agregam valor ao produto e/ou serviço prestado, além de permitir um melhor desempenho do empreendimento, integrando a comunicação interna e externa, permite que a empresa tome atitudes preventivas frente ás necessidades e dificuldades que surgirem.



Para Oliveira, (2002, *apud* BAZZOTTI e GARCIA 2010) "Sistema é um conjunto de partes interagentes e interdependentes que, conjuntamente, formam um todo unitário com determinado objetivo e efetuam determinada função".

O sistema de informação não possibilita somente uma melhoria no entendimento e compreensão da informação e o suporte para a efetiva tomada de decisão, mas também respostas às operações diárias e uma facilidade à integração entre as organizações, também pode ser visto como uma estratégica que melhora significativamente e/ou adiciona valores aos processos da organização (BOOTH; PHILP, 2005, *apud* BIZ, 2009).

Vale ressaltar a responsabilidade dos gestores dos sistemas de informação com as pessoas ou recursos humanos. Há a necessidade de contratar, treinar, acompanhar, supervisionar, orientar, reconhecer, avaliar desempenho, etc. (REZENDE, 2005, p. 69), pois os sistemas de informação não são autogeridos, precisam de equipamentos e pessoas que o façam funcionar, caso o contrário, a vasta quantidade de dados inserida no sistema perde funcionalidade (PALMISANO; ROSINI, 2003, p. 50).

Pode-se perceber que no ambiente real, os aspectos sociais interferem e muito no funcionamento do SI. Os processos podem ser modificados em razão de aspectos sociais não bem controlados. Por esta razão, é que existem muitos sistemas que após implantados acabam não sendo utilizados ou até mesmo trazendo prejuízos ou dificultando o trabalho nas organizações. Por isso a importância de se estudar a aplicabilidade e funcionalidade de um sistema de informações antes de realizar a sua implantação.

### 2.2 REVENUE MANAGEMENT

A estratégia de *Revenue Management* ou *Yield Managemen*t utilizada na hotelaria é considerada no Brasil uma tendência, embora em outros países já seja uma estratégia consolidada.

Yield Management é um termo aplicado atualmente como sinônimo de Revenue Management, segundo Cross (1998), o termo Yield Management foi utilizado primeiramente pelas companhias aéreas, e mais tarde surgiu o termo



Revenue Management, que nos dias de hoje é mais utilizado no Brasil para se referir às estratégias de maximização de receitas.

O Revenue Management, conhecido como "RM", é considerado como "a aplicação de táticas disciplinadas que prevêem o comportamento do consumidor em nível de micromercado e otimizam a disponibilidade de produtos e os preços para maximizar o crescimento da receita." (CROSS, 1998, p. 34). Neste mesmo pensamento Gomes (2004) complementa a definição de Cross (1998), definindo o gerenciamento de receitas como uma forma sofisticada de gestão da oferta e da procura, através da manipulação do preço e da gestão da capacidade disponível.

A segunda definição do autor resume de maneira simples o modo com que o *RM* deve ser explorado para que atinja seu objetivo, ou seja, uma maior lucratividade e rentabilidade em uma empresa: "O *RM* assegura que as empresas vendam o produto certo, para o cliente certo, na hora certa, pelo preço certo" (CROSS, 1998, p. 34).

Já Talluri e Ryzin (2005, p. 02), dando um maior enfoque em sua definição, analisam o *RM* como uma estratégia baseada e focada principalmente na demanda,

RM está preocupado com o gerenciamento de demanda e a metodologia e sistemas requeridos para a tomada das mesmas. Isso envolve gerenciar as relações de "interface com o mercado" assim como, o objetivo de incrementar as receitas. RM pode ser analisado como um complemento de gestão da cadeia de suplementos (SCM), acrescendo as decisões de suporte e processos da empresa, tendo como objetivo (tipicamente) de diminuir o custo de produção e entrega.

A estratégia em questão pode ser aplicada em qualquer tipo de empresa e mercado, porém Gomes (2004) identifica algumas características importantes para que a empresa tenha um melhor desempenho através da utilização da estratégia de *RM*, são elas:

- Capacidade finita;
- Estoques perecíveis;
- Micro segmentos de mercado com diferentes sensibilidades ao preço;
- Procura variável e incerta;
- Produtos que podem ser vendidos ou reservados antes do consumo;



Baixas razões custos variáveis versus custos fixos.

Um dos princípios para a implantação da estratégia de *RM* em hotéis, assim como nas companhias aéreas (as quais já vem trabalhando desta forma a anos), é a Dynamic Pricing, ou seja: tarifas flutuantes, preços dinâmicos ou tarifas flexíveis. Estas se referem a um conjunto de *Best Available Rate*, melhores tarifas disponíveis, divididas por categorias de apartamentos e aplicadas apropriadamente de acordo com a demanda.

É importante destacar que *RM* ou *YM* não é apenas o gerenciamento de tarifas, "que é meramente a rejeição de tarifas baixas quando existe demanda para maiores tarifas. Quase sempre, devido a imprecisas previsões da demanda, tais rejeições são feitas tarde demais, gerando uma perda no total potencial de receita que a demanda pelo serviço ou produto poderia oferecer" (MORAIS, 2002).

A implantação da cultura de *RM* em um hotel é formada por um conjunto de táticas que criam o ambiente adequado para promover ações mais agressivas, desta forma possibilitando análises aprofundadas em históricos e previsões de demanda, dando suporte na tomada de decisões dos processos e aumentando a possibilidade de diminuição de custos (TALLURI; RYZIN, 2005, p. 02), portanto não é algo simples, se torna uma tarefa com inúmeros obstáculos e etapas nas quais devem ser compreendida a situação de cada hotel, suas características e valores.

#### 3. METODOLOGIA

A pesquisa em questão foi realizada de outubro a dezembro de 2011, e com o objetivo de constatar se os *RMS*'s disponíveis no mercado correspondem e satisfazem as teorias sugeridas pela estratégia de RM, para isso tornou-se necessário o entendimento de aspectos como tecnologia e sistemas de informação e comunicação, estratégia e cultura de *RM* na hotelaria e *RMS* 's como suporte a esta estratégia.

Para a concretização deste trabalho foi realizada uma pesquisa qualitativa a qual não aborda um instrumento estatístico como base da análise do problema. (RICHARDSON, 1999).



A pesquisa apresenta uma abordagem de caráter exploratório e descritivo. A primeira, de acordo com Gil (1999), "é desenvolvida no sentido de proporcionar uma visão geral acerca de determinado fato". A segunda usa-se para descrever fenômenos existentes, situações presentes e eventos, comparar e avaliar o que o objeto de estudo está desenvolvendo em situações e problemas similares (GRESSLER, 2004).

Para isso, primeiramente, houve a necessidade de identificar as principais características das tecnologias e sistemas de informação e comunicação, assim como os conceitos, importância e aplicabilidade da estratégia de *RM*. Em seguida foi identificado três *RMS*'s mais utilizados na hotelaria, os quais auxiliam na estratégia de *RM*, e explorados a partir de suas funções. Os *RMS*'s identificados são: *Ideas RMS*, *Opera RMS* e *Easy RMS*.

Para chegar a essas empresas as seguintes buscas foram realizadas no buscador online Google: *Revenue Management System Hotel* e *RMS Hotel*. Comprovando a credibilidade desses sistemas foi possível encontrá-los no site HospitalityNet entre a relação dos *RMS*'s existentes no mercado.

Por fim, através do estudo de como a estratégia de *RM* é aplicada na hotelaria e a identificação das características e funções dos *RMS's*, foi possível constatar se os *RMS's* atendem as necessidades da estratégia de RM.

Para a coleta de dados da pesquisa em questão, e como forma de chegar a uma conclusão sobre a compatibilidade da estratégia de *RM* com os sistemas tecnológicos que auxiliam e dão suporte a esta estratégia (*RMS*), os conhecimentos de alguns autores foram utilizados como base para um entendimento de questões como as tecnologias e sistemas de informação e comunicação e *Revenue Management*. Os principais autores que auxiliaram nestas questões foram: Castells (1999), Bazotti (2010), Biz (2009), Silva (2003), Cross (1998) e Gomes (2004).

Para a exploração das funções e aplicabilidade dos *RMS's* o seguinte protocolo aborda algumas questões e aspectos referentes a estes sistemas, os quais serão utilizados posteriormente para a análise de compatibilidade com a estratégia de *RM*:



Elementos identificados quanto aos RMS's	Objetivo
Principais ferramentas e que os <i>RMS</i> 's disponibilizam para auxiliar na análise de dados;	Identificar quais são as principais funções presentes nos três <i>RMS's</i> e se satisfazem a estratégia de <i>RM</i> ;
Principais diferenças e entre os RMS's analisados;	Verificar quais são os diferenciais importantes entre os <i>RMS's e</i> verificar se estes são essenciais para a estratégia de <i>RM</i> ;
Principais cruzamentos de dados gerados;	Identificar se os cruzamentos de dados gerados pelos $RMS$ 's são utilizados e importantes para a estratégia de $RM$ ;
Previsões geradas;	Identificar quais são as previsões geradas e se são as previsões que a estratégia de $RM$ necessita;
Sugestões de tarifas e de distribuição em canais de vendas propostas para os períodos de alta/baixa demanda.	Verificar de que forma esta sugestão é realizada e qual é a sua importância para a estratégia de <i>RM</i> ;
Resultados previstos, se as sugestões forem acatadas pelo hotel.	Identificar quais são as medidas dos resultados fornecidos e se são satisfatórias à estratégia de $RM$ ;

Fonte: Web Site dos principais RMS's;

Em seguida, a análise referente à compatibilidade entre os *RMS's* e a estratégia de *RM* teve como base os elementos citados acima, desta forma cada elemento identificado sobre os *RMS's* foi comparado com as estratégias de *RM*. Esta comparação teve como base as informações obtidas através dos *web sites* de cada *RM's* e também baseada no conhecimento e posição dos principais autores já citados anteriormente, os quais auxiliaram no processo de identificação da importância, principais características e aplicabilidade da estratégia de *RM* e das tecnologias e sistemas de informação e comunicação.

## 4. RESULTADOS

As funções disponibilizadas nos três *RMS* 's selecionados são basicamente as mesmas, apresentando um calendário de previsões de ocupação, de receitas e de pernoites. Para melhor visualização e comparação entre datas são disponibilizados gráficos com as mesmas previsões, oportunidades para oscilação de tarifas, assim como sugestões de tarifas e canais de vendas a serem utilizados para períodos específicos. A maioria destas funções é gerada pelos *RMS* 's a partir dos dados inseridos no *PMS* (Property Manager System), o sistema utilizado para gerenciamento do hotel como um todo, pois o *RMS* considera as reservas inseridas no *PMS* para gerar uma visualização da situação real de ocupação, receitas e



pernoites até o momento e ainda fazer previsões baseadas na situação atual como também no histórico de reservas armazenado no *PMS*.

As funções básicas citadas são as principais ferramentas que auxiliam na aplicação da estratégia de *RM*, pois através delas é possível identificar de maneira ágil, através de calendários, gráficos, e previsões de oportunidades, o momento certo e a ação certa a ser aplicada, seja ela uma promoção com menores tarifas para estimular vendas ou o aumento de tarifas devido à grande demanda para o período. Além dos dados facilmente visualizados, os *RMS*'s fornecem as informações prontas, cruzamentos de dados importantes que resultam em sugestões feitas pelos próprios sistemas, ou seja, sugerem quais tarifas, acordos corporativos e canais eletrônicos trabalhar em cada momento específico.

Partindo das funções básicas, os *RMS* s apresentam alguns diferenciais entre si. O *Opera RMS* atualiza suas recomendações e cruzamento de dados automaticamente conforme as reservas são feitas em outro sistema, este deve ser do mesmo grupo da organização, *Micros*, desta forma está vinculado ao software de *RM* possibilitando atualizações instantâneas e informações precisas.

O *Ideas RMS* dispõe a opção de exportar os diversos relatórios de cruzamento de dados gerados para arquivos em PDF, XML e Excel, bem como enviá-los por e-mail, esta facilidade permite o acesso rápido de qualquer ponto de acesso à internet. A facilidade da análise destes relatórios resulta em agilidade nas ações que serão tomadas referentes às tarifas aplicadas e disponibilidade de apartamentos em canais de vendas.

Por fim o *Easy RMS*, que entrou no mercado brasileiro em Março de 2011, apresenta além das funções básicas de um *RMS* os módulos opcionais, que podem ser adicionados e comprados separadamente do módulo básico. Um dos diferenciais interessantes é o módulo de gestão regional ou gestão por cidade, utilizado em uma rede hoteleira que apresente mais de um hotel por região ou cidade. Este módulo aponta o desempenho dos hotéis regionalmente ou municipalmente, proporcionando uma visão macro de mercado e do rendimento dos mesmos de forma agrupada.

O Easy RMS apresenta também o módulo competitivo, o qual compara as tarifas do hotel com seus concorrentes diretos e indiretos, estes concorrentes são selecionados manualmente e o sistema traça comparações entre as propriedades



considerando aspectos como tarifas, localização, serviços e instalações. Há também o módulo de cotação de grupo que analisa o quão rentável o grupo será a partir das condições, tarifas e outras informações referente a ele inseridas manualmente no *RMS*. O módulo de contrato avalia os contratos e acordos feitos com empresas e agências, considerando o custo das reservas feitas, como comissões e taxas de reservas, e estabelecendo uma comparação com o volume de produção para então apontar sua rentabilidade.

Com base na estratégia de *RM*, é possível verificar que os diferenciais observados em cada *RMS* são utilizados para facilitar ainda mais a análise e assegurar a melhor opção de decisão estratégica. Considerando que a estratégia de *RM* está focada principalmente no comportamento da demanda, as ferramentas diferenciais identificadas se apresentam em consonância com seus conceitos e aplicabilidades, desta forma as funções podem ser consideradas essenciais para decisões acertadas e que resultem no incremento de receitas.

Os *RMS*'s geram diversos cruzamentos de dados, muitos deles são considerados estáticos e não sofrem nenhuma alteração, pois se referem ao passado concretizado. O armazenamento destas informações se torna indispensável para a estratégia de *RM* já que serão a principal fonte de consulta para gerar previsões e recomendações feitas pelos sistemas. Alguns dos cruzamentos de dados mais utilizados e presentes nos *RMS*'s são: receita por apartamento disponível, antecedência de reservas por segmento, produção por canais eletrônicos por hotel, produção de clientes por hotel, estadia mínima por segmento, entre outras.

Os cruzamentos de dados são essenciais, pois possibilitam a análise de diversas situações apresentando muitas vezes, resultados claros que serão utilizados em estratégias de *RM*, de vendas ou de marketing. Apesar de fornecer diversos relatórios estáticos é importante destacar que o diferencial de um *RMS* é o cruzamento de dados utilizado para geração de previsões, pois os cruzamentos citados anteriormente já são oferecidos por grande parte dos *PMS*'s existentes no mercado.

As previsões geradas pelos *RMS*'s auxiliam na gestão, pois de uma forma rápida e eficiente é possível detectar os períodos que terão maior demanda, proporcionando a antecipação e planejamento do hotel perante uma oportunidade



de maximização das receitas. Dentre as previsões que os *RMS*'s apontam estão as previsões de Revpar (receita por apartamento disponível), diária média, taxa de ocupação, receita total, receita por hóspede, receita por tipo de apartamento, média de hóspede por quarto, previsão de check-ins, de check-outs, assim como a previsão de oportunidade de receita. Nesta última há a identificação dos dias que apresentam maior oportunidade para o aumento das receitas, esta previsão se baseia no histórico de alguns fatores durante o mesmo período em anos anteriores, como taxa de ocupação, diária média, receita e Revpar. Gráficos de previsões e de reservas também são gerados, detalhando as reservas que possuem e que não possuem garantias de no show, reservas recusadas, canceladas e em espera, bem como quanto o hotel irá lucrar a mais se seguir as recomendações apresentadas pelo *RMS*.

As principais recomendações e sugestões feitas são referentes ao overbooking, identificando quais são os momentos para trabalhar com esta situação, à qual tarifa aplicar em determinados períodos e os canais de vendas a serem utilizados, sempre considerando o custo da reserva em cada um deles. Essas sugestões e recomendações são apresentadas através de gráficos e tabelas afim de maximizar a receita através das tarifas flutuantes e flexíveis.

Através de informações carregadas no sistema como as grades tarifárias, parâmetros e condições de uso das mesmas, os *RMS*'s fazem sugestões baseadas nestes campos personalizáveis. Dependendo ainda do nível de integração do *PMS* utilizado no hotel com o *RMS* e ainda com outros canais eletrônicos, é possível apenas através de um aceite das recomendações, a alteração automática de tarifas e disponibilidades em todos estes canais conforme as sugestões apresentadas.

Através da ferramenta de sugestões a estratégia de *RM* se torna ainda mais completa, o *Easy RMS* publica a informação em seu website de que suas previsões e recomendações possuem 99% de assertividade.

O índice mais popular utilizado na hotelaria brasileira é o Revpar (receita por apartamento disponível), que representa um equilíbrio entre a taxa de ocupação e a diária média. Além deste índice os sistemas apresentam outras medidas e índices também utilizados na hotelaria, dest forma é possível concluir que as opções apresentadas satisfazem as necessidades de análise da estratégia de *RM*,



possibilitando através das diferentes medidas e índices um resultado específico para cada necessidade.

## 5. CONSIDERAÇÕES

Conforme proposto anteriormente, a estratégia de *RM* foi definida, assim como sua importância para a hotelaria, para assim contribuir com o entendimento amplo de como esta estratégia é utilizada e quais são seus fundamentos. A partir deste entendimento e para então relacioná-lo aos *RMS* ´s, foram selecionados três sistemas como base da análise realizada, nesta fase encontrou-se a dificuldade para a classificação dos principais *RMS* ´s existentes no mercado, pelo motivo de escassez de pesquisas e materiais bibliográficos referentes a eles. Desta forma, os principais *RMS* ´s foram selecionados a partir de sua relevância no buscador Google.

A partir da análise aprofundada sobre os *RMS* 's foi possível identificar as funções e ferramentas que os mesmos dispõem, assim como proporcionar uma visão geral de como os mesmos são utilizados em auxilio à estratégia de *RM*.

Através dos resultados apresentados, sobre a análise realizada a partir do protocolo proposto, percebeu-se que os *RMS's* são compatíveis a estratégia de *RM*, pois ajudam a prever o comportamento do consumidor, a manipulação e otimização dos preços e produtos disponíveis, assegurando que o hotel venda o produto certo, para o cliente certo, na hora certa, pelo preço certo. Os *RMS's* não só atendem as necessidades da estratégia como também atendem os objetivos os quais se comprometem, pois proporcionam facilidade, agilidade e assertividade dos dados em previsões geradas.

Um dos fatores importantes e que vale ser ressaltado, se refere ao fato dos *RMS's* não serem sistemas autogeridos, os mesmos necessitam de recursos humanos para uma inserção inicial de dados e de configurações básicas importantes, assim como a manutenção das mesmas, para que então realize suas funções de maneira correta, caso contrário a variedade de dados gerada perde sua autenticidade. Desta forma percebe-se a importância do acompanhamento, orientação e treinamento dos gestores dos sistemas, permitindo concluir que a boa funcionalidade dos *RMS* 's em compatibilidade com a estratégia de *RM* é possível



devido à junção das ferramentas que os sistemas apresentam com a gestão realizada pelos recursos humanos.

Ainda com o objetivo de se aprofundar e entender como a estratégia em questão é gerida na hotelaria pode-se sugerir uma análise de estudo de caso referente à implantação e gestão da estratégia de RM, a fim de identificar os elementos essenciais trabalhados pela teoria, quais são os processos definidos pela empresa, mesmo que não possua um *RMS* implantado, e a estrutura organizacional referente à gestão de receitas.

## 6. REFERÊNCIAS

BAZZOTTI C.; GARCIA E. **A importância do sistema de informação gerencial para tomada de decisões.** Disponível em: <a href="http://www.unioeste.br/campi/cascavel/ccsa/VISeminario/Artigos%20apresentados%20em%20Comunica%C3%A7%C3%B5es/ART%203%20%20A%20import%C3%A2ncia%20do%20sistema%20de%20informa%C3%A7%C3%A3o%20gerencial%20para%20tomada%20de%20decis%C3%B5es.pdf>. Acesso em: 14/10/2011.

BIZ, A. A. Avaliação dos Portais Turísticos Governamentais Quanto ao Suporte à Gestão do Conhecimento. Tese (Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento). Florianópolis: UFSC, 2009.

CARVALHO M.; RABECHINI R.; LAURINDO F. ; SCHMIZUT T. **O papel da tecnologia da informação na estratégio das organizações**. São Paulo, Gestão & Produção V.8, N.2, p. 160-179. Ago.2001 Disponível em: <a href="http://www.scielo.br/pdf/qp/v8n2/v8n2a04.pdf">http://www.scielo.br/pdf/qp/v8n2/v8n2a04.pdf</a>>. Acesso em: 11/10/2011.

CASTELLS, Manuel. A sociedade em Rede. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CROSS, Robert G. **Revenue Management**: *Táticas radicais para dominar o Mercado*. Rio de Janeiro, Campus, 1998.



EASY RMS. Disponível em: < http://www.easyrms.com/> Acesso em: 22/12/2011.

GRESSLER, Lori Alice. **Introdução à pesquisa**: projetos e relatórios. São Paulo: Loyola, 2004.

GILL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GOMES, João. **Como aumentar as receitas de um negócio:** O conceito de Gestão de Receitas (Revenue Management). Revista Hotéis de Portugal. Mai-Jun, 2004. Disponível em: <a href="http://www.institutodeturismo.org/sitenovo/ficheiros\_upload/como\_aumentar\_as\_receitas\_de\_um\_negocio.pdf">http://www.institutodeturismo.org/sitenovo/ficheiros\_upload/como\_aumentar\_as\_receitas\_de\_um\_negocio.pdf</a>>. Acesso em: 16/10/2011.

LAURINDO, J. B. F.; SHIMIZU, T.; CARVALHO, M. M.; JUNIOR, R. R. O papel da tecnologia da informação (TI) na estratégia das organizações. Gestão e produção. v. 8, n.2, p. 160-179, ago. 2001.

MORAIS, Luis Gustavo A. Yield management nos hotéis do Rio de Janeiro: levantamento e análise. Rio de Janeiro: PUC, Departamento de Engenharia Industrial, 2002.

OPERA RMS. Disponível em: http://www.micros.com/. Acesso em:22/12/2011.

OTTO, Gabriela. **O dilema das Tarifas Dinâmicas.** Revista Hotelier News. Abril, 2011. Disponível em:<a href="http://www.hoteliernews.com.br/HotelierNews/Hn.Site">http://www.hoteliernews.com.br/HotelierNews/Hn.Site</a>. 4/NoticiasConteudo.aspx?Noticia=65671&Midia=1>. Acesso em: 17/10/2011.

PALMISANO A.; ROSINI A., **Administração de Sistemas de Informação e a Gestão do Conhecimento** . São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003. p.50

REZENDE D; **Engenharia de Software e Sistemas de Informação**. 3 ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2005. p. 69



RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RM IDEAS. Disponível em: <a href="http://rm-ideas.com/">http://rm-ideas.com/</a>>. Acesso em: 22/12/2011.

SILVA,R.; NEVES, A.; *Gestão de Empresas* na Era do Conhecimento. Lisboa: Serinews Editora. 2003.

TURBAN; MACLEAN ; WETHERBE. **Tecnologia da informação para gestão: transformando os negócios da economia digital**. 3 Ed. São Paulo: Bookiman. 2002. p. 40.

TALLURI, Kalyan T., RYZIN, Garrett Van. **The theory and practice of revenue management.** United States of America: Springer, 2005.

VIANA, J. O papel das novas tecnologias na comunicação externa da organização: o caso TAP Portugal. Lisboa: Universidade Nova de Lisboa, 2010. 73 p. Dissertação de Mestrado em ciências da Comunicação-Área de Especialização em Comunicação Estratégica.Faculdade de Ciências Sociais e Humanas, Universidade Nova de Lisboa. Lisboa, 2010.