

# Análise do Impacto do Conteúdo Gerado pelos Usuários nas Mídias Sociais e Agências de Viagens Online na Gestão Hoteleira

Analysis Of The Impact Of User-Generated Content In Social  
Media And Otas In The Hotel Management

**Francieli Boaria** ([franboaria@gmail.com](mailto:franboaria@gmail.com))

Mestre em Turismo e Hotelaria. Docente na Universidade Federal do Rio Grande (FURG).

**Carlos Alberto Frantz dos Santos** ([carlos-santos@uergs.edu.br](mailto:carlos-santos@uergs.edu.br))

Mestre em Administração de Empresas. Docente na Universidade Estadual do Rio Grande do Sul (UERGS).

**RESUMO:** Este estudo teve como objetivos analisar o impacto do conteúdo *online* gerado pelos usuários na gestão dos meios de hospedagem em diferentes categorias de hotéis brasileiros e identificar quais são as ações gerenciais tomadas a partir deste conteúdo. O referencial teórico apresentou discussão sobre Conteúdo Gerado pelos Usuários e a influência destes na Gestão Hoteleira. O método utilizado para a sua realização foi o estudo de casos múltiplos. A amostra de 11 (onze) meios de hospedagem foi escolhida de forma não aleatória através da rede de contatos dos autores. Os dados foram coletados por meio de um questionário autorrespondível via web enviado aos gestores. A análise de dados utilizou duas técnicas: análise de conteúdo para os dados qualitativos e estatística descritiva para os dados quantitativos. Os resultados indicaram que o conteúdo gerado pelos usuários impacta na tomada de decisão e é importante para a gestão do meio de hospedagem e o aumento da taxa de ocupação. A pesquisa evidencia que os comentários dos usuários e a adoção às *Online Travel Agencies* (OTAs) pelos meios de

hospedagem impactam diferentemente a gestão de cada uma das organizações, oscilando entre baixo, médio e alto impacto. Em relação às ações gerenciais, todos os 11 meios de hospedagem afirmaram que utilizam os comentários para ações gerenciais, tanto em relação à infraestrutura quanto em relação aos procedimentos operacionais e as tarefas dos meios de hospedagem. Os respondentes informaram também quais foram os setores mais impactados pela adesão às OTAs: recepção (100%), reservas e governança (90,9%); manutenção e restaurante (72,7%).

**Palavras-chave:** Conteúdo gerado pelos usuários, Tomada de decisão, Gestão dos meios de hospedagem.

**ABSTRACT:** This study aimed to analyze the impact of the user-generated content on the management at different categories of Brazilian hotels and to identify the managerial actions taken from these contents. The theoretical reference presented a discussion about the User-generated Content and their influence in Hotel Management. The method used to carry out its study in the study of multiple cases. A sample of 11 (eleven) hotels was chosen non-randomly through the authors' contact network. The data were collected through a self-responding questionnaire via the web sent to the managers. A data analysis using two techniques: content analysis for qualitative and statistical data descriptive for quantitative data. The results indicate that user-generated content impacts decision making and is important for managing the hosting environment and increasing the occupancy rate. Research shows that user feedback and adoption of online travel agencies (OTAs) by hotel sector differently affect the management of each organization, ranging from low to medium to high impact. In relation to managerial actions, all 11 hotel companies stated that they use comments for managerial actions, both in relation to infrastructure and in relation to operational procedures and tasks of the lodging facilities. Respondents also reported which sectors were most impacted by adherence to OTAs: reception (100%), reservations and housekeeping (90.9%); maintenance and restaurant (72.7%).

**Keywords:** User-generated content, Decision making, Hotel management.

## INTRODUÇÃO

O serviço e/ou produto hoteleiro é adquirido antes do seu efetivo consumo devido à impossibilidade de uma utilização prévia do meio de hospedagem (MH). Em muitos casos, a hospedagem pode elevar significativamente o montante da viagem, sendo este um dos motivos que os hóspedes potenciais têm dispensado tempo em pesquisas de comentários e/ou conteúdos *online* gerado pelo usuário. Sparks e Browning (2011) comentam que os consumidores potenciais utilizam o conteúdo gerado pelos usuários com o intuito de reduzir a indecisão a respeito da compra, por isso, as recomendações podem auxiliar no nível de confiança por um determinado MH. Neste sentido, é importante que os gerentes dos MH entendam a relevância que este conteúdo possui e pode afetar no processo de tomada de decisão do consumidor, e, conseqüentemente, na gestão interna do estabelecimento.

Um mesmo meio de hospedagem não costuma ser reservado com muita frequência pelo mesmo consumidor. Isto ocorre por fatores como disponibilidade de tempo (férias uma vez por ano, normalmente) e mudança de destino de férias, para conhecer novos lugares. Além disso, dada a natureza do turismo visto como experiência, o conhecimento comunicado por outros viajantes é de grande utilidade para a tomada de decisões de viagem, contribuindo para o interesse de conhecer novos lugares. Por estas razões, as informações obtidas sobre a qualidade dos MH não são diretas. Mauri e Minazzi (2013) e Sparks, Perkins e Buckley (2013) comentam que os revisores profissionais foram a principal fonte de informação antes do avanço da *web 2.0*. Na atualidade, o conteúdo *online* gerado pelo consumidor substituiu tais profissionais. Este novo canal de informação possui opiniões heterogêneas nos comentários, oferecendo um repositório de revisões mais rico e variado.



Diversos autores examinaram os efeitos que os comentários positivos ou negativos deixados nas plataformas de avaliação podem ter sobre as atitudes dos viajantes em relação aos MH, com diferentes variáveis: confiança, segurança, tipologia de hotéis, hotéis independentes *versus* hotéis de rede, etc. (O'Connor, 2008; Sparks & Browning, 2011; Ye, Law, Gu, & Chen, 2011; Mauri & Minazzi, 2013; Liu & Park, 2015). No entanto, nenhum destes pesquisadores examinou o impacto que as *Online Travel Agencies* (OTAs) e as mídias sociais têm sobre a gestão interna de um MH a partir dos comentários deixados no *site*. Nesta pesquisa consideramos que o conteúdo gerado pelo usuário é relevante e pode – e deve – ser analisado pelos gestores dos meios de hospedagem como uma alternativa de aprimorar os processos de gestão de seus empreendimentos. Neste contexto, este artigo tem dois objetivos: analisar o impacto do conteúdo *online* gerado pelos usuários na gestão dos meios de hospedagem em diferentes categorias de hotéis brasileiros e; identificar quais são as ações gerenciais tomadas a partir deste conteúdo. Diante disto, este estudo centra-se nas OTAs, as quais os MH pesquisados possuem acordos/contratos, bem como no TripAdvisor, considerada a plataforma mais proeminente de avaliação *online* de viagens (TripAdvisor, 2017) e que possui a vantagem de que, se o MH não tiver construído seu próprio perfil nesta mídia social, o consumidor, se desejar, tem a liberdade de criá-lo deixando sua avaliação, assim auxiliando com futuras pesquisas para outros consumidores.

Este estudo propõe uma análise dos impactos das diferentes fontes de influência interpessoal *online* ou boca a boca *online* (e-WOM) na gestão hoteleira em diferentes categorias de hotéis brasileiros. A gestão é uma variável de desempenho de importância primordial em um setor onde sua essencialidade está no conjunto do produto e serviço oferecido. Sua gestão interfere de forma relevante para se obter a excelência, gerando assim boas avaliações e conseqüentemente novos hóspedes, completando desta maneira a dinâmica do mercado hoteleiro.

## CONTEÚDO GERADO PELOS USUÁRIOS E A GESTÃO DOS MEIOS DE HOSPEDAGEM

Antes do desenvolvimento da tecnologia da informação e comunicação (TICs), a comunicação boca a boca ou *word of mouth* (WOM) era utilizada entre os consumidores e seus parentes e amigos. De acordo com Terra (2011), a influência interpessoal *online* ou o boca a boca *online* começa a partir de opiniões pessoais divulgadas na *internet* e isso acarreta na disseminação dessas informações. Os respondentes divulgam suas opiniões em suas redes de contato, promovendo a dispersão desses conteúdos, assim propagando-se rapidamente. Para Andrade (2014), o surgimento da comunicação boca a boca *online* deu-se a partir da criação de *blogs*, permitindo às pessoas expressarem suas opiniões a respeito de um produto, marca ou serviço prestado. Com o avanço da tecnologia e a criação de mídias e redes sociais, tornou-se possível compartilhar essas opiniões e comentários com outros usuários. WOM é geralmente considerado mais confiável do que a publicidade (Stern, 1994).

De acordo com Buttle (1998), WOM é classificado como *input WOM* (antes da compra) e *output WOM* (depois da compra). A partir da evolução da *internet*, o conceito de WOM foi alterado, principalmente com o aumento da adoção das mídias sociais, e as reservas *online* de hotéis têm deixado o WOM mais eficiente (Buttle, 1998; Cheung, & Thadani, 2012; Minazzi & Buhalis, 2016).

As mídias sociais representam uma transformação na forma como a informação se dissemina. O processo comunicativo atual não necessita mais de um intermediário. Há bem pouco tempo, para divulgar um produto ou serviço, as organizações recorriam aos meios de comunicação de massa. Hoje, as plataformas da *internet* fornecem aos consumidores ferramentas para interação social que permitem a criação e compartilhamento de conteúdo colaborativo (Boaria, 2013).

Inúmeras são as vantagens que a *internet* tem propiciado aos



consumidores devido ao fácil e rápido acesso à informação. A comunicação boca a boca *online* (*electronic Word of Mouth* ou e-WOM), uma das ferramentas do marketing digital, é uma prática classificada como a fonte de informação mais importante quando um consumidor está fazendo uma decisão de compra, e se dá por meio de diferentes formas de conteúdo gerado pelos usuários, como comunidades virtuais, *blogs*, redes sociais, entre outros. Litvin, Goldsmith e Pan (2008) comentam que o impacto do e-WOM no comportamento do consumidor tem sido bastante investigado e o objetivo é orientar os gestores dos MH na tomada de decisão e no desenvolvimento de estratégias. Os consumidores, por sua vez, especialmente nos processos complexos de tomada de decisão *online*, confiam em informações acessíveis e fáceis de processar. Lee e Cranage (2014), Litvin et al. (2008), Liu e Park (2015), Papathanassis e Knolle (2011) e Xie, Zhang e Ziqiong (2014) explicam que estas influências são especialmente importantes no setor de turismo e hotelaria, pela intangibilidade dos produtos que comercializa. Quando o boca a boca se torna digital, a *internet* induz novas formas de captura, análise e interpretação de dados, essenciais para conhecer a influência que um consumidor pode ter. A influência interpessoal emana da opinião de líderes para seus seguidores e também se espalha como resultado de relações entre os seguidores.

Outra forma de se mencionar o boca a boca *online* é por meio de *sites* de conteúdo gerado pelo usuário, termo também conhecido como *Consumer-generated content* (CGC), que estão disponíveis em plataformas da *internet* e permitem uma ampla disseminação de informações através de *blogs*, fóruns, mídias sociais, agências de viagens *online* (*online travel agency* - OTAs) e *sites* específicos dedicados à avaliação de produtos ou serviços (Sparks & Browning, 2011; Mauri & Minazzi, 2013).

Entre as mídias sociais estão *sites* como TripAdvisor.com, smartertravel.com e wayn.com. Além destes específicos, as OTAs também usufruem da opinião de quem já se hospedou no meio de hospedagem que foi reservado por meio do próprio canal, como a Booking.com, Venere.com,



entre outros. Todos estes canais tornaram-se cada vez mais importantes para a tomada de decisão pelo consumidor e desempenham um papel chave na escolha de um meio de hospedagem. Dentre os *sites* citados, o TripAdvisor, que atua em 49 países, contava com 456 milhões de visitantes mensais no segundo quadrimestre de 2018, 570 milhões de avaliações e opiniões sobre 7,7 milhões de meios de hospedagem, restaurantes e atrações (TripAdvisor, 2018). Para compreender a dimensão do crescimento deste *site*, em 2007 ele apresentou 10 milhões de avaliações e 24 milhões de visitantes por mês (Gretzel & Yoo, 2008). Tais dados denotam o crescimento exponencial que este canal conquistou em 10 anos, consequentemente influenciando consumidores e a gestão de meios de hospedagem, atrativos, restaurantes e outros estabelecimentos que ali se encontram.

As preferências dos clientes são influenciadas por informações de profissionais de turismo e outros consumidores. Embora o WOM e o e-WOM possam influenciar vários aspectos do comportamento do consumidor, seus efeitos variam de acordo com a satisfação ou insatisfação com produtos e serviços. Em suma, uma boa experiência pode levar a uma revisão positiva de um produto e uma má pode resultar em revisão negativa (Rong, Vu, Law, & Li, 2012). Litvin et al. (2008) também destacam o crescente número de consumidores conectados e, assim, expostos e influenciados por diferentes *sites* de viagens e hotéis. Eles evidenciam a importância das organizações adotarem as novas tecnologias e desenvolverem estratégias para incentivar o e-WOM no marketing hoteleiro, com destaque para *e-mails*, *sites*, *blogs*, comunidades virtuais e salas de bate papo/*chat*. Esses novos modos de comunicação são território fértil para a disseminação do e-WOM.

As mídias sociais fornecem uma plataforma para pesquisas de informação que é altamente "amigável" e tornou-se indispensável, pois, conforme estudos de Litvin et al. (2008) e Luo e Zhong (2015), o e-WOM é visto como uma fonte de informação confiável e imparcial, devido as fontes serem desconhecidas, na maioria das vezes. Gretzel e Yoo (2008) complementam que os leitores de avaliações sobre viagens veem os



comentários postados por outros consumidores como superiores às informações divulgadas pelo estabelecimento. As autoras finalizam que os conteúdos gerados pelos usuários são considerados mais propensos a conter informações confiáveis e ricas em detalhes.

Ao facilitar a difusão dos comentários e o acesso às opiniões de outros consumidores, diversos *sites* e plataformas de opinião influenciaram o processo de procura de informação e as decisões de compra dos consumidores, em especial os turistas (Zhang, Qiang, & Yijun, 2010; Dickinger, 2011; Sparks & Browning, 2011; Mauri & Minazzi, 2013; Sparks et al., 2013; Luo & Zhong, 2015).

O'Connor (2008), Ye et al. (2011) e Duverger (2013) afirmam que os comentários *online* gerados por usuários têm uma influência significativa sobre as vendas. Por exemplo, o *feedback* (ou retorno) gerado pelos consumidores sobre a qualidade de um restaurante, ambiente e serviço está positivamente associado com a sua popularidade *online* (Zhang et al., 2010). Isso significa que, baseando-se na natureza do comentário (positivo ou negativo) a presença de um comentário *online* pode aumentar ou diminuir as vendas (Mitchell & Khazanchi, 2010). Sparks e Browning (2011) também explicam que, embora as avaliações positivas possam apresentar descrições agradáveis ou romantizadas da experiência, o *feedback* negativo é mais provável de incluir descrições desagradáveis ou depreciativas. Mauri e Minazzi (2013) relatam que as intenções de efetivação de reservas nos MH aumentam no caso de prevalência de revisões positivas e diminuição no caso de comentários negativos.

Estudos anteriores confirmam o efeito das avaliações sobre a reserva, observando que os comentários favoráveis a respeito de um hotel aumentam a probabilidade de reservas e vendas de unidades habitacionais (UHs) (Duverger, 2013; Mauri & Minazzi, 2013; Vermeulen & Seegers, 2009; Ye et al., 2011). A exposição a um comentário *online* do hotel melhora a conscientização do estabelecimento, assim, aumentando a probabilidade



de os consumidores considerarem reservar uma unidade habitacional nesse hotel (Vermeulen & Seegers, 2009). Kim, Lim e Brymer (2015) descobriram que uma gestão cuidadosa de comentários *online* negativos aumenta o desempenho do hotel. Ye et al. (2011) e Ogut e Tas (2012) relatam que os comentários positivos contribuem significativamente para o aumento das vendas *online* nos MH.

De acordo com Gomes (2011), os gestores hoteleiros devem ter em conta que os comentários, críticas e avaliações (revisões) *online* feitos por consumidores podem ser uma ferramenta útil para apoio também à decisão do meio de hospedagem (e não apenas para os leitores). Desta maneira, acrescentam os autores deste estudo que esta prática contribui para o aumento da taxa de ocupação e maximização da receita por UH disponível (*revenue per available room* - RevPAR). Assim, O'Connor (2010) conclui que a análise do *feedback* gerado pelos usuários pode ser utilizada pela gestão do meio de hospedagem tanto para aperfeiçoar seus produtos/serviços, quanto para saber qual é a reputação da empresa para com os consumidores.

Stringam e Gerdes (2010) afirmam que os comentários podem ser uma ferramenta de apoio à decisão para definir os escassos recursos financeiros e humanos de pequenas e médias empresas. A gestão dos meios de hospedagem, caso não observe os comentários *online* do seu hotel, pode perder a oportunidade de aprender com os erros de serviço no passado. Além disso, diminuiu a possibilidade de criar uma relação de proximidade e confiança com os clientes insatisfeitos (Sparks & Browning, 2010; Kim, Kim, & Kim, 2009).

Neste mesmo sentido, Viglia, Minazzi e Buhalis (2016) explicam que o número de comentários que um MH possui nas plataformas de opiniões faz diferença quando os consumidores estão buscando informações, implicando na confiabilidade do hotel caso este tenha apenas uma pequena quantidade de avaliações. Os autores comentam sobre a importância da medição dos comentários gerados pelos usuários em mídias



sociais e o aumento das vendas e da taxa de ocupação dos meios de hospedagem devido à relevância intrínseca da oferta do bem perecível (a UH). Por fim, sugerem que os gestores devem considerar a relação positiva entre o número de comentários *versus* a ocupação do MH, para investir em funcionários a fim de administrar os comentários com o intuito de aumentar a conscientização do hotel nesta área, especialmente quando o número de avaliações está abaixo da média do mercado hoteleiro.

Os comentários também possibilitam que a gestão possa identificar quais são as falhas de qualidade e de serviço realmente relevantes para os consumidores (*feedback* negativo) e, quais os produtos e áreas mais valorizados por estes (*feedback* positivo). Assim, o gestor pode identificar as categorias que influenciam a decisão de reserva tanto no próprio hotel, como na zona em que o hotel se encontra (Stringam & Gerdes, 2010; Litvin et al., 2008). Estes dados podem ser úteis para que o gestor possa utilizar de forma eficiente os recursos na decisão de realizar contratações, treinamentos ou novas instalações e equipamentos do meio de hospedagem (Stringam & Gerdes, 2010).

Dentre as boas práticas apontadas pela literatura está o monitoramento constante dos *sites* mais relevantes para prevenir o aparecimento de mensagens desonestas. Portanto, é importante confirmar que os usuários realmente estiveram hospedados no hotel. Os gestores também devem utilizar o seu direito de resposta, que é normalmente permitido e encorajado pela maioria dos *sites* de comentários (O'Connor, 2010; Litvin et al., 2008; Stringam & Gerdes, 2010). Desta forma podem responder aos comentários negativos e apresentar explicações, medidas tomadas para resolver o problema que gerou o comentário negativo e até oferecer algum tipo de compensação (Ex.: algum tipo de cortesia, *upgrade* de categoria de UH, nova estadia sem encargos, etc.) para os casos mais graves, assim, buscando fidelizar o cliente e melhorar sua reputação.

Para ilustrar os benefícios gerados pelos comentários e pelas mídias

sociais descritos nos parágrafos anteriores, em uma investigação para avaliar o retorno sobre o investimento (*return on investimento* - ROI) utilizando um hotel na Grécia como estudo de caso, Buhalis e Mamalakis (2015) confirmaram que as mídias sociais podem gerar receitas para um hotel. Eles verificaram que muitas reservas de hospedagem são realizadas por meio de mensagens diretas na página da rede social Facebook do próprio hotel, evitando assim transações desnecessárias em *sites* de intermediários. Os resultados também demonstraram que a reputação e engajamento da marca aumentam o ROI não financeiro por meio da popularidade na página do Facebook do meio de hospedagem.

## PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa, de natureza qualitativa, tem como método utilizado para a sua realização o estudo de casos múltiplos, proposto por Yin (2001). Esta estratégia foi adotada em função desta pesquisa ter como objetivo analisar o impacto do conteúdo *online* gerado pelos usuários na gestão de onze meios de hospedagem e identificar as ações gerenciais tomadas por estes gestores. Este estudo é de cunho descritivo e exploratório por ter como finalidade a elaboração de uma visão geral acerca de um fato. Este tipo de pesquisa é realizado especialmente quando o tema escolhido é pouco explorado e torna-se difícil formular hipóteses precisas e operacionalizáveis sobre o mesmo (Gil, 1994).

Para atingir os objetivos deste artigo, a técnica de coleta de dados foi a aplicação de questionário autorresponível via *web*, utilizando a ferramenta Google Docs ([www.docs.google.com](http://www.docs.google.com)). Dentre as vantagens do questionário *web* estão o custo praticamente nulo, a rapidez, a interatividade e a acessibilidade (Freitas, Janissek-Muniz, Baulac, & Moscarola, 2006).

A coleta de dados ocorreu entre os dias 02 e 26 de setembro de 2016. Neste período foi enviado um *link* com acesso ao questionário *web* para 15 gestores de meios de hospedagens via e-mail. A amostra foi escolhida por



conveniência a partir da rede de contatos dos autores desta pesquisa. Destes, obteve-se 11 respostas válidas (73,3%).

O questionário foi estruturado em três blocos de questões. Inicialmente, o objetivo foi conhecer o impacto e a importância dos comentários gerados pelos usuários nas OTAs e mídias sociais na gestão do meio de hospedagem, na tomada de decisão dos gestores e o grau de importância das OTAs na taxa de ocupação do meio de hospedagem.

O segundo bloco de perguntas tinha como objetivo descobrir quais eram as ações gerenciais dos meios de hospedagem a partir dos comentários. Neste bloco foram elaboradas questões para descobrir o tempo de resposta dos meios de hospedagem aos comentários, quais atitudes gerenciais foram tomadas previamente à adesão do meio de hospedagem à OTA, as atitudes gerenciais tomadas em relação aos procedimentos e tarefas, à estrutura física; quais setores e cargos foram mais impactados pela adesão às OTAs.

O terceiro bloco de perguntas apresentava questões que tinham como objetivo caracterizar tanto o gestor/respondente quanto o meio de hospedagem.

A análise de dados foi realizada utilizando técnicas qualitativas e quantitativas. Os dados qualitativos foram analisados utilizando-se a análise de conteúdo (Bardin, 2004) e os dados quantitativos foram analisados por meio da estatística descritiva. A tabela 1 sintetiza a descrição e a tipologia dos meios de hospedagem que contribuíram para esta pesquisa.

Tabela 1  
**Perfil da Amostra**

| Nome     | Localização        | Tipo de Administração | Número de Funcionários | UHs | Escolaridade do Gestor Respondente |
|----------|--------------------|-----------------------|------------------------|-----|------------------------------------|
| Hotel A  | Foz do Iguaçu - PR | Rede Internacional    | 230                    | 193 | Ensino Superior                    |
| Resort B | Foz do Iguaçu - PR | Rede Internacional    | 310                    | 311 | Ensino Superior                    |
| Hotel C  | Foz do Iguaçu - PR | Independente          | 70                     | 124 | Pós                                |

|          |                    |               |     |     |                 |
|----------|--------------------|---------------|-----|-----|-----------------|
|          |                    |               |     |     | Graduação       |
| Hostel D | Foz do Iguaçu - PR | Independente  | 4   | 12  | Ensino Superior |
| Hotel E  | Rio Grande - RS    | Rede Nacional | 88  | 226 | Ensino Superior |
| Hotel F  | Gramado - RS       | Rede Nacional | 84  | 96  | Pós Graduação   |
| Hotel G  | Torres - RS        | Rede Nacional | 160 | 179 | Ensino Superior |
| Hotel H  | Porto Seguro - BA  | Rede Nacional | 38  | 104 | Ensino Superior |
| Hotel I  | Foz do Iguaçu - PR | Independente  | 198 | 224 | Ensino Superior |
| Hotel J  | Foz do Iguaçu - PR | Rede Nacional | 105 | 198 | Pós Graduação   |
| Resort H | Foz do Iguaçu - PR | Rede Nacional | 225 | 215 | Pós Graduação   |

Nota: Autoria própria.

Importante mencionar que a tabela exposta apresenta uma amostra homogênea do perfil dos gestores respondentes, pois, independentemente do tipo de administração ou tamanho do meio de hospedagem, todos possuem no mínimo ensino superior.

## ANÁLISE DOS RESULTADOS

Para o desenvolvimento das análises, optou-se por seguir dois caminhos. Procurou-se compreender qual é o impacto (no sentido de **quanto**: alto ou baixo impacto) dos comentários e das OTAs na gestão dos MH. Além desta análise, este estudo apresenta quais foram as atitudes e ações gerenciais tomadas pela gestão dos MH em relação aos comentários gerados pelos usuários. Portanto, procura-se descobrir **como** estes comentários impactam nos processos decisórios do MH.

Para compreender qual é o impacto dos comentários e das OTAs na Gestão dos Meios de Hospedagem, os gestores avaliaram em uma escala Likert (de 1 a 5 pontos) as perguntas apresentadas pela tabela 2.

Tabela 2

### Impacto e importância das OTAs e dos Comentários na Gestão dos MHs

| Pergunta  | Média |
|---|-------|
| Qual é o grau de importância da OTA para as reservas do Meio de Hospedagem?   | 4,5   |
| A adesão à OTA impacta no aumento da taxa de ocupação do Meio de Hospedagem?  | 4,4   |
| Qual é o grau de importância dos comentários dos usuários publicados na OTA e/ou TripAdvisor para a gestão do Meio de Hospedagem? | 4,4   |



|  |     |
|--|-----|
| Qual o impacto gerado pela adoção às OTA na Gestão do Meio de Hospedagem?  | 4,3 |
| Os comentários gerados pelos usuários na OTA e/ou TripAdvisor impactam na tomada de decisão na gestão do Meio de Hospedagem? | 4,2 |
| Média Geral  | 4,3 |

Nota. Fonte: Autoria própria.

De uma forma geral, as respostas apresentadas na tabela 2 evidenciam que as OTAs são importantes para as reservas (4,5) bem como para a gestão do MH (4,4). Os gestores também consideram que a adesão à OTA impacta na taxa de ocupação (4,4), concordando com os estudos de Ogut e Tas (2012) e Viglia, Minazzi e Buhalis (2016). Ainda, esta tabela vai de encontro com a afirmação de Vermeulen e Seegers (2009) e Kim et al. (2015) quando mencionam que os comentários gerados pelos usuários melhoram a conscientização do MH, pois a amostra da pesquisa apresenta média a 4,4 com relação ao grau de importância dos comentários e 4,2 com relação ao impacto que estes comentários causam na tomada de decisão.

Após, realizou-se uma análise destas mesmas questões em cada um dos meios de hospedagem pesquisados. Os dados da tabela 3 indicam que o impacto dos comentários é maior em um grupo de hotéis e menor em outro. Os grupos foram diferenciados de acordo com a média e desvio padrão: os MHs do Grupo A apresentam a Média Geral acima de 1 Desvio Padrão ( $A > 4,72$ ); os MHs do grupo B apresentam Média Geral entre um desvio positivo e um desvio negativo ( $3,94 > B > 4,72$ ); por sua vez, o MH do Grupo C apresenta a Média Geral abaixo de 1 Desvio Padrão ( $C < 3,94$ ).

Tabela 3

**Impacto e importância das OTAs e dos Comentários em cada MH**

| Meio de Hospedagem | Grau de Impacto gerado pela adoção à(s) OTA na Gestão do MH | Os CGU na OTA e/ou TripAdvisor impactam na tomada de decisão MH | Grau de importância da OTA para as reservas do MH | Grau de impacto da adesão à OTA no aumento da taxa de ocupação do MH | Grau de importância dos CGU publicados na OTA e/ou TripAdvisor para a Gestão do MH | Média Geral | Impacto Geral |
|--------------------|---|---|---|--|--|-------------|---------------|
|--------------------|---|---|---|--|--|-------------|---------------|



|               |      |      |      |      |      |      |                                       |
|---------------|------|------|------|------|------|------|---------------------------------------|
| Hotel I       | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5,0  | Alto Impacto (Média > 4,72)           |
| Hotel C       | 5    | 5    | 5    | 5    | 4    | 4,8  |                                       |
| Hotel G       | 5    | 3    | 5    | 5    | 5    | 4,6  |                                       |
| Hostel D      | 4    | 5    | 4    | 4    | 5    | 4,4  | Médio Impacto (Média > 3,94 e < 4,72) |
| Resort B      | 4    | 5    | 4    | 4    | 5    | 4,4  |                                       |
| Resort H      | 4    | 5    | 4    | 4    | 5    | 4,4  |                                       |
| Hotel J       | 5    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4,2  |                                       |
| Hotel A       | 5    | 3    | 5    | 5    | 3    | 4,2  |                                       |
| Hotel H       | 5    | 2    | 5    | 5    | 3    | 4,0  |                                       |
| Hotel E       | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4,0  |                                       |
| Hotel F       | 1    | 5    | 4    | 3    | 5    | 3,6  | Baixo Impacto (Média < 3,94)          |
| Média         | 4,27 | 4,18 | 4,45 | 4,36 | 4,36 | 4,33 |                                       |
| Desvio Padrão | 1,19 | 1,08 | 0,52 | 0,67 | 0,81 | 0,39 |                                       |

Nota. Fonte: Autoria própria.

Portanto, a tabela 3 indica que os comentários dos usuários e a adoção às OTAs pelos MHs impactam diferentemente a gestão de cada uma das organizações, oscilando entre baixo, médio e alto impacto.

A análise da tabela 4 (a seguir) observou se ocorreram alterações prévias à adesão à agência *online* ou OTA nos meios de hospedagem em cada um dos três grupos. Verificou-se que as alterações prévias à adesão às OTAs ocorreram principalmente em relação à estrutura física (75% dos MHs do grupo de médio impacto). Por sua vez, percebeu-se que as atitudes gerenciais prévias à adesão às OTAs foram maiores nos procedimentos operacionais e tarefas: todos os meios de hospedagem dos grupos de alto e médio impacto.

Tabela 4

#### Atitudes Tomadas Previamente à Adesão à Agência de Viagem Online

| Grupo de Meio de Hospedagem | Foram tomadas atitudes gerenciais previamente em relação à estrutura física do MH? |              | Foram tomadas atitudes gerenciais previamente em relação aos procedimentos operacionais e tarefas do MH? |            |
|-----------------------------|--|--------------|--|------------|
|                             | Sim  | Não          | Sim  | Não        |
| Alto Impacto                | 0% (n = 0)   | 100% (n = 2) | 100% (n = 2)   | 0% (n = 0) |
| Médio Impacto               | 25% (n = 2)  | 75% (n = 6)  | 100% (n = 8)   | 0% (n = 0) |



|               |            |              |            |              |
|---------------|------------|--------------|------------|--------------|
| Baixo Impacto | 0% (n = 0) | 100% (n = 1) | 0% (n = 0) | 100% (n = 1) |
|---------------|------------|--------------|------------|--------------|

Nota. Fonte: Autoria própria.

A tabela 5 descreve quais foram as atitudes gerenciais tomadas previamente à Adesão à Agência de Viagem *Online*.

Os resultados apresentados mostram que, embora sejam percebidas algumas diferenças nas respostas dos gestores, existem complementaridades nas ações gerenciais.

Tabela 5

**Descrição das Atitudes Tomadas Previamente à Adesão à Agência de Viagem Online**

| Impacto Geral | Meio de Hospedagem | Atitudes Gerenciais tomadas previamente a adoção das OTAs: estrutura física do MH | Atitudes Gerenciais previamente a adoção das OTAs: operações e tarefas do MH             |
|---------------|--------------------|---|--|
| Alto Impacto  | Hotel I            | Nenhuma   | Nenhuma  |
|               | Hotel C            | Nenhuma   | Lançamentos de tarifários, disponibilidades e Reservas. Envio de fotos e descrição do MH |
| Médio Impacto | Hotel G            | Revista a Identidade Visual das UHs e Externa do MH                               | Treinamentos nas equipes de vendas, reservas e recepção                                  |
|               | Hostel D           | Nenhuma   | Controle de retorno de reservas  |
|               | Resort B           | Nenhuma   | Alterações nos processos de reservas e pagamentos  |
|               | Resort H           | Nenhuma   | Criação dos processos de carregamento de disponibilidade e tarifários                    |
|               | Hotel J            | Nenhuma   | Treinamentos na equipe   |
|               | Hotel A            | Nenhuma   | Mudanças de Políticas  |
|               | Hotel H            | Melhorias na Infraestrutura   | Treinamentos na equipe   |
| Baixo Impacto | Hotel E            | Nenhuma   | Adaptações específicas ao sistema de cada agência, mas mantendo a paridade tarifária     |
|               | Hotel F            | Nenhuma   | Nenhuma  |

Nota. Fonte: Autoria própria.

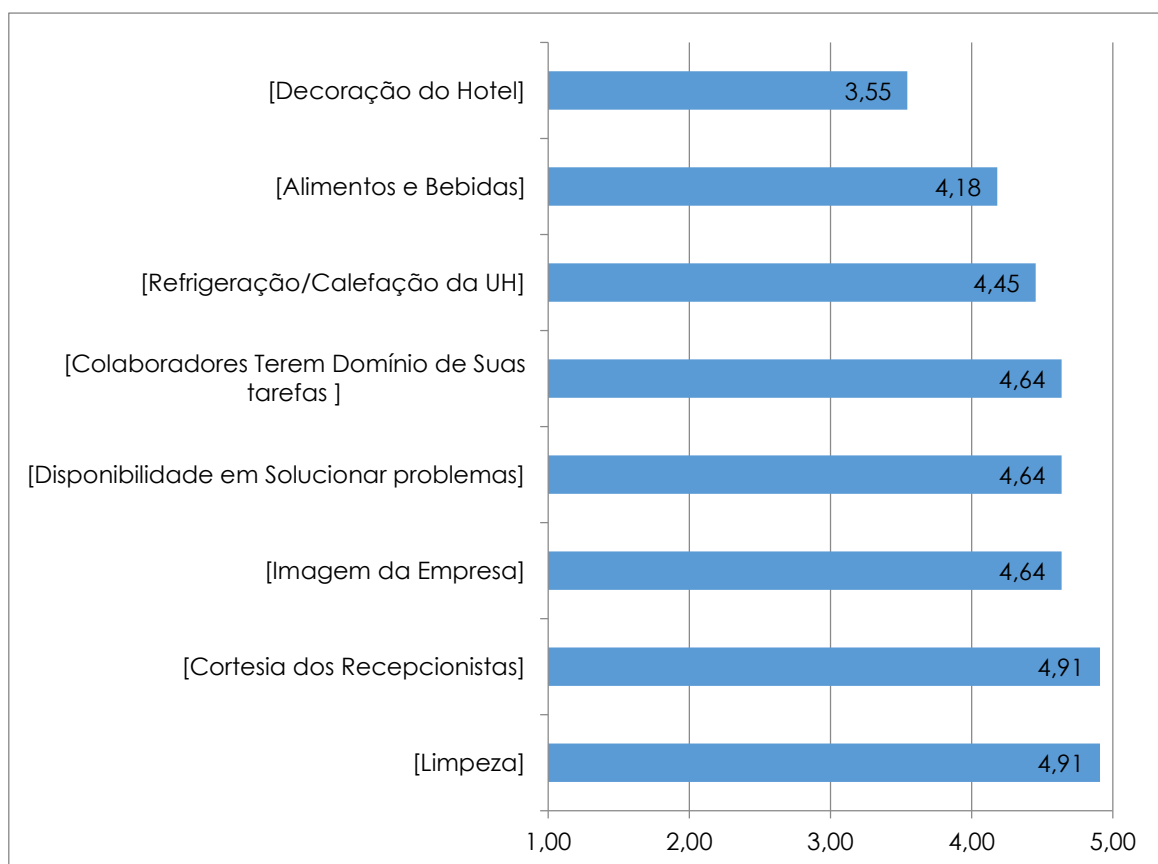
Ao relacionar estas respostas, verifica-se uma espécie de fluxo de ações gerenciais que são tomadas para que o MH possa aderir às OTAs. Inicialmente, ações para melhorias na infraestrutura do MH quando necessárias; após, o envio de fotos e descrição do MH para a OTA;





posteriormente, adaptações nos sistemas específicos de cada OTA e alterações nos processos de vendas, reservas e recepção; por último, treinamentos nas equipes.

Na figura 1 apresenta-se o grau de importância atribuído às categorias de comentários (de 1 a 5, sendo que 5 maior importância 1 menor importância) para as categorias que variavam desde conhecimento das tarefas específicas por parte dos funcionários, a cortesia dos recepcionistas, a calefação, os alimentos e bebidas até a limpeza do meio de hospedagem.



**Figura 1.** Grau de importância das Categorias de Comentários.

Fonte: Autoria própria.

Observa-se que, com exceção da categoria Decoração do Hotel, todas as demais obtiveram um alto grau de importância, destacando as categorias de Limpeza (4,91) e Cortesia dos Recepcionistas (4,91).

Em outro questionamento, verificou-se que todos os MHs tomam

atitudes gerenciais em relação aos comentários publicados pelos hóspedes na OTA e/ou TripAdvisor em relação à estrutura física e operações/tarefas. De uma forma geral, estas respostas exemplificam e confirmam a importância percebida pelos gestores dos meios de hospedagem sobre os comentários dos usuários, corroborando com Gomes (2011) e Stringam e Gerdes (2010). A tabela 6 sintetiza as respostas dos gestores.

Tabela 6

**Atitudes Gerenciais tomadas em relação aos comentários gerados sobre a estrutura física e operações/tarefas.**

| Impacto Geral | Meio de Hospedagem | Atitudes Gerenciais tomadas sobre os comentários de hóspedes publicados na OTA e/ou TripAdvisor em relação à estrutura física do MH                                    | Atitudes Gerenciais tomadas sobre os comentários de hóspedes publicados na OTA e/ou TripAdvisor em relação às operações e tarefas do MH |
|---------------|--------------------|--|---|
| Alto Impacto  | Hotel I            | Os comentários são repassados aos departamentos responsáveis.  |   |
|               | Hotel C            | Reparos, análises das situações e respostas cordiais.  | Análise da situação dos casos sempre analisando o que pode ser feito, procurando amenizar de uma forma ágil e satisfatória.             |
| Médio Impacto | Hotel G            | Retorno agradecendo seus comentários e análise de pertinência quanto aos requisitos do produto e clientes.   |   |
|               | Hostel D           | Tentamos resolver a situação comentada pelo hóspede.   | Reuniões e considerações como <i>staff</i> .  |
|               | Resort B           | São traçadas estratégias de melhorias a partir da percepção dos hóspedes.  |   |
|               | Resort H           | Todos os comentários são analisados pelo Gerente Geral da unidade, que avalia a necessidade de alterações.   |   |
|               | Hotel J            | Inicialmente verificamos a veracidade de cada um dos comentários. Após, repassamos para o responsável do setor envolvido. Os comentários servem de auditoria gratuita. |   |
|               | Hotel A            | Mudança de políticas.  | Tipo de cama, maior disponibilidade de <i>twin</i> .  |
|               | Hotel H            | Conferir a veracidade e responder aonde é possível.  | Todas as reclamações são analisadas. Reuniões com os colaboradores para não acontecer mais o problema.                                  |
|               | Hotel E            | Sempre analisamos caso a caso para tomar ou não uma atitude. Sempre agradecemos as manifestações, sejam quais forem.   |   |
| Baixo Impacto | Hotel F            | Geram análise da informação recebida e levantamento do grau de aplicabilidade desta para gerar ou não ação.  | São analisados os comentários e, conforme a pertinência, abrimos ação de imediato de adequação.   |

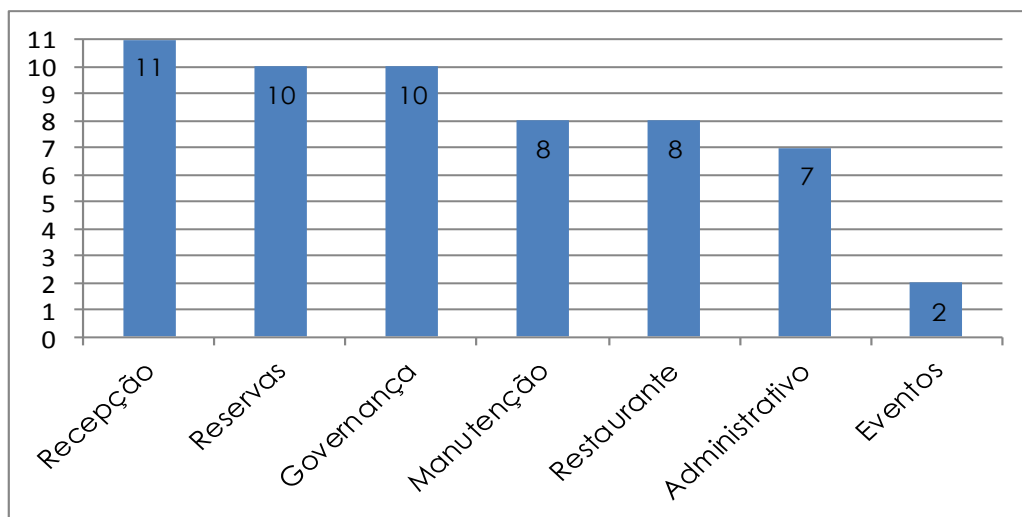
Nota. Fonte: Autoria própria.

Observa-se que em seis meios de hospedagem as ações são idênticas tanto para os comentários sobre infraestrutura quanto para as operações e tarefas. A partir da tabela 6 é possível observar que os gestores inicialmente



analisam o conteúdo e a veracidade do comentário; após, realizam uma reunião ou fornecem um *feedback* para os funcionários; e, por último, elaboram uma resposta para o comentário. Assim, confirma-se a abordagem de O'Connor (2010), Litvin et al., (2008) e Stringam e Gerdes (2010) quando explicam a respeito do direito de resposta, solidificando uma relação com o consumidor ao manifestar esclarecimentos ou lamentando algum eventual fato negativo. Importante destacar que alguns gestores se preocupam inicialmente com o treinamento dos funcionários, pois conforme Stringam e Gerdes (2010), a equipe precisa estar preparada para oferecer um serviço de qualidade de acordo com as buscas do cliente. Ações em relação à infraestrutura também são tomadas, como um maior número de UHs com camas separadas (exemplo do Hotel A).

Os respondentes informaram também quais foram os setores mais impactados pela adesão às OTAs. De acordo com a figura 2, observa-se que Recepção (100%), Reservas e Governança (90,9%), Manutenção e Restaurante (72,7%) foram os setores mais impactados.



**Figura 2.** Setores mais impactados pelos comentários gerados pelos usuários.  
Fonte: Autoria própria.

Quanto às adaptações e alterações realizadas nos setores considerados mais impactados pelos comentários dos usuários, a pesquisa expõe os exemplos fornecidos. Nos setores de **Reservas** e **Recepção** foram

citados exemplos como: tornar mais ágil o procedimento de recepção; a modernização dos procedimentos operacionais e do sistema de reservas; a contratação de um funcionário específico para realizar controles de reservas de OTAs; e, a adoção de novas formas de pagamentos. No setor de **Manutenção**, um gestor citou um exemplo pontual sobre a troca de duchas: *"havíamos trocado todas as nossas duchas para as duchas econômicas. Porém, com as reclamações dos hóspedes nas OTAs e no TripAdvisor, retiramos todas as duchas econômicas e voltamos a instalar as duchas convencionais"*.

No questionário, procurou-se descobrir quais cargos foram mais impactados pela adesão dos MH às OTAs. As respostas indicaram que os cargos cujas tarefas estão relacionadas às reservas (54,5% dos meios de hospedagem) e à recepção (45,4%) são os mais citados. Além destes cargos, também foram citados pelos respondentes os cargos de Gerente de Hospedagem, Gerente de Manutenção, Governanta Executiva, Analista Financeiro, Chefe de Recepção e Supervisão Comercial. Portanto, verifica-se que não apenas os cargos do nível operacional são impactados, mas, também os cargos do nível tático e estratégico (de gerência/chefia responsáveis por estes setores).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa analisou o impacto do conteúdo gerado pelos usuários na gestão dos meios de hospedagem e de que forma este conteúdo impacta nas ações gerenciais dos meios de hospedagem pesquisados.

Uma das principais conclusões deste estudo é que: (i) os gestores percebem que a adesão às agências de viagens *online* impacta na Gestão do Meio de Hospedagem; (ii) os comentários gerados pelos usuários na OTA e/ou TripAdvisor impactam na tomada de decisão na gestão do Meio de Hospedagem; (iii) as OTAs têm alto grau de importância para as reservas do Meio de Hospedagem; (iv) a adesão à OTA impacta no aumento da taxa de

ocupação do Meio de Hospedagem; (v) os comentários dos usuários publicados na OTA e/ou TripAdvisor tem alto grau de importância para a gestão do Meio de Hospedagem. Além disto, constatou-se que estas afirmativas são percebidas de forma distinta os entre os meios de hospedagem, em alto, médio e baixo impacto.

Notou-se que os setores do *front office* (como recepção e reservas) foram citados com mais frequência por serem os setores que mais têm contato com os hóspedes. Porém, com os dados desta pesquisa é possível afirmar que os setores do MH que trabalham no *back office* também necessitam de treinamentos prévios, pois os comentários gerados pelos usuários abrangem a organização como um todo.

A adesão de OTAs trouxe diversas mudanças nos meios de hospedagem, desde novas tarefas, necessidades de treinamentos, adaptações, inovações em sistemas tecnológicos, formas de pagamentos, entre outras. Enfim, ao aderir, não se altera apenas as tarefas e operações dos setores de recepção e reserva, mas de toda a organização. Nesse sentido, o impacto ocorre em praticamente todos os setores (hospedagem, manutenção, marketing, alimentos e bebidas, eventos, governança). Portanto, este estudo endossa o aporte teórico, principalmente no que tange à seriedade com que deve ser tratado o comentário deixado por quem usufruiu do produto e/ou serviço, impactando toda a cadeia de gestão, seja da maior à menor função profissional (cada qual com sua essencialidade dentro da organização). A partir desta conclusão, indaga-se para futuras pesquisas descobrir a periodicidade de realização de treinamentos para atualizar os funcionários das alterações frequentes do perfil do consumidor, bem como de verificação da necessidade de criação de eventuais cargos ainda inexistentes no estabelecimento (um profissional que se ocupe especificamente em monitorar e interagir nas mídias sociais do MH, como gestor de conteúdo, analista de métricas, *planner* digital, coordenador de mídias, por exemplo) para que assim aumente a capacidade de análise e compreensão da organização para atender às



constantes e diferentes necessidades apontadas pelos consumidores, seguindo assim um fluxo ininterrupto na busca pela oferta do melhor produto e serviço.

As conclusões desta pesquisa permitem destacar dois tipos de implicações: teóricas e gerenciais. Sob a perspectiva teórica, pode-se afirmar que as mídias sociais e agências de viagens *online* impactam, de diferentes níveis, nos meios de hospedagem, podendo ser citados a reputação, a confiabilidade, o aumento da taxa de ocupação e das vendas. Sob o ponto de vista gerencial, os resultados descrevem sugestões práticas para os meios de hospedagem que ainda não utilizam mídias sociais e agências de viagens *online*, indicando possíveis ações gerenciais a serem tomadas previamente à adesão e também em como gerir os comentários dos usuários.

Uma das limitações do método utilizado nesta pesquisa é a impossibilidade de generalização dos resultados. Além disso, este estudo não realiza a triangulação entre as respostas dos gestores com os comentários gerados pelos usuários. Assim, como sugestão de continuidade de nova pesquisa, indica-se um estudo que descubra o impacto dos comentários gerados pelos usuários utilizando entrevista em profundidade com os gestores dos MH, confrontando com o conteúdo gerado no TripAdvisor do mesmo estabelecimento. Outra sugestão de estudo é a replicação deste questionário em outros meios de hospedagem, com a utilização da pesquisa *survey*, ampliando a amostra da pesquisa. Os resultados destas sugestões podem avançar as descobertas sobre o impacto dos comentários na gestão dos meios de hospedagem.

## REFERÊNCIAS

- Andrade, C. de A. (2014). *“boca-a-boca” eletrônico positivo: motivos que influenciam sua prática nas redes sociais*. 68 f. Monografia (Administração). Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, Rio Grande do Norte, Brasil.
- Bardin, L. (2004). *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70.



- Boaria, F. (2013). O E-commerce nos Meios de Hospedagem: principais ferramentas utilizadas pelas redes hoteleiras no Brasil. 193 f. Dissertação (Mestrado em Turismo e Hotelaria). Universidade do Vale do Itajaí, Balneário Camboriú, Santa Catarina, Brasil.
- Buhalis, D. & Mamalakis, E. (February, 2015). Social Media Return on Investment and Performance Evaluation in the Hotel Industry Context. *Proceedings of the Information and Communication Technologies in Tourism Conference*, Lugano, Switzerland, 241-253.
- Buttle, F. (1998). Word of mouth: understanding and managing referral marketing, *Journal of Strategic Marketing*, 6(3), 241-254.
- Cheung, C. M. & Thadani, D. R. (2012). The impact of electronic word-of-mouth communication: a literature analysis and integrative model. *Decision Support Systems*, 54 (1), 461-470.
- Duverger, P. (2013). Curvilinear effects of user-generated content on hotels' market share a dynamic panel-data analysis. *Journal Travel Research*. 52(4), 465-478.
- Freitas, H., Janissek-Muniz, R., Baulac, Y. & Moscarola, J. (2006). *Pesquisa via web: Reinventando o papel e a ideia de pesquisa*. Porto Alegre: Sphinx.
- Gil, A. C. (1994). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. 4 ed. São Paulo, Atlas.
- Gomes, R. M. P. (2011). *Tecnologias Web 2.0: O caso de Pequenos e Médios Hotéis no distrito de Lisboa*. 40 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Empresariais). Universidade Técnica de Lisboa, Lisboa, Portugal.
- Gretzel, U. & Yoo, K. H. (2008). Use and impact of online travel reviews. *Information and Communication Technologies in Tourism*, 2(1), 35-46.
- Kim, T., Kim, G. W. & Kim, H. B. (2009). The effects of perceived justice on recovery satisfaction, trust, word-of-mouth, and revisit intention in upscale hotels, *Tourism Management*, 30, 51-62
- Kim, W. G., Lim, H. & Brymer, R. A. (2015). The effectiveness of managing social media on hotel performance. *International Journal Hospitality Management*, 44, 165-171.
- Lee, C. H., & Cranage, D. A. (2014). Toward understanding consumer processing of negative online word-of-mouth communication: the roles of opinion consensus and organizational response strategies. *Journal Hospitality Tourism Research*, 38, 330-360.
- Litvin, S. W., Goldsmith, R. E. & Pan, B. (2008). Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management. *Tourism Management*, 29, 458-468.
- Liu, Z. & Park, S. (2015). What makes a useful online review? Implication for travel product websites. *Tourism Management*, 47, 140-151.
- Luo, Q. & Zhong, D. (2015). Using social network analysis to explain communication characteristics of travel-related electronic word-of-mouth on social networking



- sites. *Tourism Management*, 46, 274-282.
- Mauri, A. G. & Minazzi, R. (2013). Web reviews influence on expectations and purchasing intentions of hotel potential customers. *International Journal Hospitality Management*, 34, 99-107.
- Mitchell, A. & Khazanchi, D. (2010). The importance of BUZZ. *Marketing Research*, 22(2), 20-25.
- O'Connor, P. (2008). User-generated content and travel: a case study on TripAdvisor.com. In: O'Connor, P., Höpken, W. & Gretzel, U. (Eds.), *Proceedings of the Information and Communication Technologies in Tourism*, 2008. Springer Verlag, Vienna, Austria.
- O'Connor, P. (2010). Managing a hotel's Image on Trip Advisor, *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 19(7), 754-772.
- Ogut, H. & Tas, B. K. O. (2012). The influence of Internet customer reviews on online sales and prices in hotel industry. *The Service Industries Journal*, 32(2), 197-214.
- Papathanassis, A. & Knolle, F. (2011). Exploring the adoption and processing of online holiday reviews: a grounded theory approach. *Tourism Management*, 32(2), 215-224.
- Rong, J., Vu, H. Q., Law, R. & Li, G. (2012). A behavioral analysis of web sharers and browsers in Hong Kong using targeted association rule mining. *Tourism Management*, 33, 731-740.
- Sparks, B. A. & Browning, V. (2010). Complaining in Cyberspace: The Motives and forms of hotel guests Complaints Online, *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 19(7), 797-818.
- Sparks, B. & Browning, V. (2011). The impact of online reviews on hotel booking intentions and perception of trust. *Tourism Management*, 32(6), 1310-1323.
- Sparks, B., Perkins, H. & Buckley, R. (2013). Online travel reviews as persuasive communication: the effects of content type, source, and certification logos on consumer behavior. *Tourism Management*, 39, 1-9.
- Stern, B. (1994). A revised model for advertising: multiple dimensions of the source, the message, and the recipient. *Journal of Advertising*, 23(2) 5-16.
- Stringam, B. B. & Gerdes Jr, J. (2010). An analysis of Word-of-Mouse Ratings and Guests Comments of Online Hotel Distribution Sites. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 19(7) 773-790.
- Terra, C. F. (2011). *Usuário-mídia: a relação entre a comunicação organizacional e o conteúdo gerado pelo internauta nas mídias sociais*. 217 f. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo, São Paulo, Brasil.
- TripAdvisor.com (2018). Media Center (2018, 29 de setembro). Recuperado de <https://tripadvisor.mediaroom.com/US-about-us>





- Vermeulen, I. E. & Seegers, D. (2009). Tried and tested: the impact of *online* hotel reviews on consumer consideration. *Tourism Management*, 30(1), 123-127.
- Viglia, G.; Minazzi, R. & Buhalis, D. (2016). The influence of e-word-of-mouth on hotel occupancy rate. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(9), 2035-2051.
- Xie, K. L., Zhang, Z. & Ziqiong, Z. (2014). The business value of *online* consumer reviews and management response to hotel performance. *International Journal of Hospitality Management*, 43, 1-12.
- Ye, Q., Law, R., Gu, B. & Chen, W. (2011). The influence of user-generated content on traveler behavior: an empirical investigation on the effects of e-word-of-mouth to hotel *online* bookings. *Computers in Human Behavior*, 27(2), 634-639.
- Yin, R. K. (2001). *Estudo de Caso: planejamento e métodos*. 2 ed. Porto Alegre: Bookmann.
- Zhang, Z., Qiang, Y. & Yijun, L. (2010). The impact of e-word-of-mouth on the *online* popularity of restaurants: a comparison of consumer reviews and editor reviews. *International Journal Hospitality Management*. 29, 694-700.

