



Carina Sofia Cristóvão Fidalgo **O Valor do e-WOM para a Gestão em Turismo: um estudo exploratório sobre as unidades hoteleiras em Aveiro**



Carina Sofia Cristóvão Fidalgo **O Valor do e-WOM para a Gestão em Turismo: um estudo exploratório sobre as unidades hoteleiras em Aveiro**

Dissertação apresentada à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão e Planeamento em Turismo, realizada sob a orientação científica da Professora Doutora Marlene Paula Castro Amorim do Departamento de Economia, Gestão, Engenharia Industrial e Turismo da Universidade de Aveiro e Coorientação do Professor Mário Jorge Ferreira Rodrigues da Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Águeda

Dedico este trabalho aos meus pais, por me apoiarem incondicionalmente e à minha orientadora, Professora Doutora Marlene Paula Castro Amorim, pela compreensão e ajuda que sempre ofereceu.

o júri

residente

Prof^a. Doutora Zélia Maria de Jesus Breda
Professora Auxiliar, Universidade de Aveiro

Prof^a. Doutora Ana Filipa Fernandes Aguiar Brandão
Professora Adjunta Convidada, Instituto Politécnico do Porto

Prof^a. Doutora Marlene Paula Castro Amorim
Professora Auxiliar, Universidade de Aveiro

Agradecimentos

A realização desta dissertação foi fundamental graças ao apoio e compreensão de várias pessoas, às quais não poderia deixar de agradecer. Assim agradeço a todos aqueles que, direta ou indiretamente tornaram possível a realização deste trabalho.

Em primeiro lugar agradeço à minha orientadora, a Professora Marlene Paula Castro Amorim por toda a paciência, apoio, ensinamento, e disponibilidade incondicional durante todo este processo. Será para mim, sempre uma inspiração e uma pessoa a lembrar.

Ao meu co-orientador, Professor Mário Jorge Ferreira Rodrigues, agradeço toda a ajuda prestada, conhecimentos e dúvidas solucionadas, e a partilha de soluções mais acessíveis que permitiram tornar simples alguns processos mais complexos.

Agradeço ao meu namorado pela paciência e motivação durante todo este tempo, e compreensão pela minha ausência.

Por fim, agradeço aos meus pais por possibilitarem o meu crescimento académico, apoiarem as minhas decisões e estarem sempre disponíveis para me ajudar. Agradeço também por serem os meus maiores motivadores. A eles devo o meu trabalho, e sem eles, nada disto seria possível.

palavras-chave

Qualidade em serviços, e-SQ, Turismo 2.0, comentários *online*, *e-wom*, unidades hoteleiras, *Importance-Performance Analysis*

resumo

Atualmente, garantir que os serviços são entregues com elevada qualidade é de crucial importância para as organizações, como forma de diferenciação e de vantagem competitiva. Fruto da evolução das novas tecnologias e aplicações relacionadas com a web 2.0., os consumidores turísticos utilizam cada vez mais formas *online* com o intuito de planearem as suas viagens e fazerem escolhas de alojamento. Paralelamente, o número de páginas que disponibilizam opiniões e comentários *online* sobre hotéis, tem vindo a aumentar exponencialmente, exercendo cada vez mais influência na decisão final de reserva.

A presente pesquisa tem como objetivo principal explorar formas de analisar e sumarizar grandes volumes de informação disponível online gerada por clientes, que possam apoiar as escolhas e decisões de clientes e prestadores de serviços. O estudo desenvolve uma análise de importância-desempenho (*Importance Performance Analysis*) de forma a posicionar informação relativa aos comentários *online* de consumidores sobre as unidades hoteleiras da cidade de Aveiro, nomeadamente os atributos a que os clientes atribuem maior importância. O estudo centra-se na análise dos comentários disponibilizados até uma determinada data, na página de reservas *online booking.com*, acerca destes alojamentos, recorrendo a uma contagem e análise de palavras associadas a opiniões positivas e negativas. Foram utilizados mais de 5600 comentários, que depois de filtrados, possibilitaram o posicionamento de diversos atributos na matriz de importância desempenho.

Os resultados sugerem que não existe uma relação direta entre as características hoteleiras e o número de comentários *online*. Mostram também que é possível extrair informação, de forma consistente, acerca dos atributos mais valorizados pelos clientes a partir dos comentários *online*, bem como explorar formas de sumarização e visualização do posicionamento destes atributos para o universo de hotéis em análise, que se revelam úteis para informar as decisões dos clientes e da gestão.

keywords

Service Quality, e-SQ, Tourism 2.0, *online reviews*, *e-wom*, hotels, *Importance-Performance Analysis*

abstract

Nowadays, the delivery of services with high quality standards is of key importance to organizations as a means of achieving differentiation and competitive advantage. The evolutions observed in new technologies and in applications related to Web 2.0, are leading tourist consumers to an increasing usage of online communication, notably to plan their trips and make accommodation choices. At the same time, the number of pages that provide online reviews and comments about hotels has been increasing exponentially, and exerting an increasing influence on the final booking decisions.

This study aims to explore ways to analyse and summarize large volumes of online information generated by customers with the purpose of supporting the choices and decisions of customers and service providers. The study develops an importance - performance analysis with the purpose of positioning the information extracted from online consumer reviews for hotel units of the city of Aveiro, notably for the attributes that customers perceive as more important. The study addresses all comments available at a certain date at the booking.com booking page concerning the targeted accommodations, and relies on counting and analysis of words associated with positive and negative opinions. More than 5,600 comments were used, after the necessary data cleaning, for positioning the identified relevant attributes in the Importance-Performance Matrix.

The results suggest that there is no direct relationship between the hotel characteristics and the number of online reviews. The analysis has also shown that it is possible to extract information, in a consistent manner, from online customer reviews, as well as to explore forms of summarization and visualization of the positioning of the service attributes for the selected hotels, that are useful for informing the customer and managerial decisions.

Índice de Conteúdo

| | |
|--|-------------|
| Índice de Conteúdo | VII |
| Lista de tabelas | VIII |
| Lista de Figuras | VIX |
| Lista de Gráficos | X |
| | |
| 1. Introdução | 1 |
| 2. Enquadramento Conceptual | 3 |
| | |
| 2.1 Dimensões e Perceções de Qualidade em Serviços | 4 |
| 2.1.1 A Qualidade em Serviços/Caráter Multidimensional | 4 |
| 2.1.2 Matriz de importância-desempenho | 9 |
| 2.1.3 Vozes e Recomendações dos Clientes em Serviço | 12 |
| | |
| 2.2 Tecnologias de Informação e Conteúdo Gerado por Clientes/Utilizadores | 13 |
| 2.2.1 <i>Web 2.0</i> : uma nova forma de comunicar | 13 |
| 2.2.2 <i>Web 2.0</i> : uma nova fonte de vantagem competitiva | 17 |
| 2.2.3 Do <i>Word-of-Mouth</i> ao <i>E-Word-of-Mouth</i> | 19 |
| <i>Word-of-mouth</i> | 19 |
| Do <i>word-of-mouth</i> ao <i>E-Word-of-mouth</i> | 21 |
| <i>E-Word-of-mouth</i> | 23 |
| 2.2.4 e-SQ: Medir a qualidade dos serviços <i>online</i> | 27 |
| 2.2.5 Oportunidades e Desafios no Uso do <i>E-WOM</i> em Serviços | 29 |
| | |
| 2.3 <i>E-wom</i> no Contexto dos Serviços em Turismo | 33 |
| 2.3.1 Importância, Disseminação e Usos do <i>E-WOM</i> no Contexto do Turismo | 33 |
| 2.3.2 O Caso Específico dos Serviços de Hotelaria | 38 |
| | |
| 3. Metodologia | 44 |
| 3.1 Âmbito do estudo | 44 |
| 3.2 Delimitação e caracterização da amostra e seleção de dados | 45 |
| 3.3 Caracterização da amostra e da informação extraída | 48 |
| 3.4 Extração da informação | 51 |
| 3.5 Análise de Dados | 52 |
| | |
| 4. Análise de Resultados | 54 |
| 5. Conclusões | 69 |
| 6. Limitações | 71 |
| 7. Investigação Futura | 72 |
| 8. Referências Bibliográficas | 74 |
| 9. Anexos | 80 |

Lista de Tabelas

| | |
|---|----|
| Tabela 1: Várias definições de <i>wom</i> | 19 |
| Tabela 2: definições de <i>e-wom</i> | 24 |
| Tabela 3: características distintivas de <i>e-wom</i> | 26 |
| Tabela 4: número de comentários por unidade hoteleira | 46 |
| Tabela 5: Importância-desempenho por atributo | 49 |
| Tabela 6: Posicionamento dos atributos por hotel | 50 |
| Tabela 7: Importância-desempenho por atributo | 58 |
| Tabela 8: Posicionamento dos atributos por hotel | 67 |

Lista de Figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1: A matriz de importância – <i>performance</i> | 10 |
| Figura 2: Matriz <i>IPA</i> de Slack | 11 |
| Figura 3: Tipologia dos canais de eletrônicos de <i>wom</i> (<i>e-wom channels</i>) | 16 |

Lista de Gráficos

| | |
|--|----|
| Gráfico 1: Matriz de importância-desempenho para todos os hotéis | 55 |
| Gráfico 2: <i>Ipa</i> Hotel Moliceiro | 59 |
| Gráfico 3: <i>Ipa</i> Hotel Aveiro Palace... .. | 60 |
| Gráfico 4: <i>Ipa</i> Melia Ria Hotel & Spa | 60 |
| Gráfico 5: <i>Ipa</i> Hotel As Américas | 61 |
| Gráfico 6: <i>Ipa</i> Imperial | 62 |
| Gráfico 7: <i>Ipa</i> Hotel Jardim | 62 |
| Gráfico 8: <i>Ipa</i> Hotel Afonso V | 63 |
| Gráfico 9: <i>Ipa</i> Veneza Hotel | 64 |
| Gráfico 10: <i>Ipa</i> Hotel Aveiro Center | 64 |
| Gráfico 11: <i>Ipa</i> José Estevão Hotel | 65 |
| Gráfico 12: <i>Ipa</i> Hotel Das Salinas | 66 |

1. Introdução

Nos últimos anos temos testemunhado os avanços nas tecnologias de informação e comunicação, que facilitam o envolvimento dos consumidores na criação e partilha de conhecimentos. À medida que se vão tornando mais ativos nas redes *online*, a disponibilização por parte de gestores, de locais para esta partilha, vai também aumentando. As experiências anteriores desempenham uma função relevante na medida que vão servir para ajudar na tomada de decisão. Esta questão é extremamente importante no setor dos serviços, uma vez que as suas características únicas não permitem que seja avaliado por antecipado. A importância desta temática na literatura tem sido evidente, com o desenvolvimento de inúmeros estudos, sendo o *e-wom* reconhecido como uma ferramenta capaz de influenciar decisões e redirecionar os caminhos das organizações. Como resultado, o volume de conteúdos gerados por consumidores tem aumentado nos últimos anos. Apesar disso, devido ao crescimento repentino, existe uma dificuldade para conseguir sintetizar e avaliar toda esta informação de maneira eficaz, tanto para os consumidores como para os gestores. Tentar filtrar todo o conhecimento é uma tarefa quase impossível, na forma inicial em que ele se apresenta.

O setor do turismo, especialmente a indústria hoteleira, parece ser uma das mais afetadas pelo crescimento da informação disponibilizada *online*. O *e-word-of-mouth* tem um impacto significativo nas escolhas hoteleiras e nas suas vendas. Compreender quais os atributos que os clientes mais apreciam e como se podem tornar numa vantagem competitiva para alcançar um serviço com qualidade, ganha um principal destaque. Este estudo oferece assim em primeiro lugar, uma análise da literatura no contexto dos serviços e dos conteúdos de recomendações produzidas por clientes, procurando conhecer as diferentes perspetivas dos vários autores, as suas conclusões e técnicas de estudo, e aferir *gaps* de conhecimento existentes. Desta forma aborda-se a temática da qualidade no setor dos serviços, com particular foco para a sua multidimensionalidade e a dificuldade em entregá-lo com qualidade de forma consistente; aborda-se igualmente a temática das tecnologias de informação e comunicação, a sua evolução, as oportunidades que consubstancia para o setor no que concerne ao *e-wom*, e, em particular, a aplicação desta informação no setor hoteleiro.

O estudo empírico levado a cabo no âmbito deste trabalho parte da recolha de informação, disponibilizada *online*, relativamente a várias unidades hoteleiras. O objetivo que norteou o estudo foi o de elaborar uma análise deste tipo - de conteúdo, ainda que de caráter exploratório, mas que aponte direções sobre a forma como pode ser sumariada e utilizada de forma ágil para informar a gestão acerca de aspetos salientes nas perceções dos clientes acerca da qualidade dos seus serviços. Assim, após a revisão bibliográfica, é feita uma descrição das características da análise importância- desempenho – normalmente referida como “Importance-Performance Analysis” – *IPA* - uma abordagem que permite sistematizar de forma intuitiva informação sobre as perceções de importância *vs*

desempenho de atributos de serviço, e que norteou a direção da análise realizada neste trabalho a partir dos dados obtidos através da extração de um número considerável de conteúdos *e-wom*. A parte final do trabalho é reservada à apresentação e análise dos resultados e ao seu posicionamento numa matriz *IPA*, nomeadamente a localização de determinados atributos. Os resultados serão avaliados à luz do conhecimento que foi adquirido e alguns desafios e sugestões para futuros estudos são referenciados.

2. Enquadramento Conceptual

A indústria dos serviços tem vindo a ser foco de crescentes estudos por parte de investigadores. Numa época de elevada competitividade entre organizações, diferenciar-se dos rivais torna-se um assunto chave para garantir o sucesso. Assim sendo, oferecer serviços com qualidade deverá ser o mote para as empresas desenvolverem as suas estratégias no mercado. Entregar um serviço com qualidade é considerada uma estratégia para o sucesso e sobrevivência no ambiente competitivo que se vive hoje em dia (Dawkins & Reichheld, 1990; Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1985; Reichheld & Sasser, 1990; Zeithaml, Parasuraman & Berry, 1990, em Zeithaml *et al.*, 1996). Apesar de se tornar uma vantagem quando atingida, a qualidade é difícil de avaliar e medir com precisão assim como os atributos necessários para que esta se verifique.

Tendo em conta esta dificuldade, os consumidores cada vez mais informados partilham opiniões com outros consumidores, de forma livre e espontânea (Cantalops & Salvi, 2014), de forma a garantirem a qualidade do serviço que dificilmente conseguem avaliar antes do seu consumo. Com o desenvolvimento das novas tecnologias de comunicação e o aumento da disponibilidade de informação pela internet, esta partilha de informação foi levada a outros níveis: a informação, serviços do consumidor e transações podem mover-se pelos países e continentes, alcançando qualquer consumidor que tenha acesso à web, podendo comunicar com pessoas de todo o mundo e em tempo real. O tradicional *word-of-mouth* dá lugar à sua forma *online*, o *e-word-of-mouth* que cada vez mais tem sido reconhecido como essencial para comunicar e ajudar na tomada de decisões de compra, nomeadamente no que concerne aos serviços.

Parece então indubitável que estamos a viver um momento na história onde a comunicação se torna um papel absolutamente estratégico em qualquer sector. Esta realidade assume um papel extremamente importante na indústria do turismo já que, sendo maioritariamente caracterizado por serviços, a indústria turística depende, na sua maioria da interação entre colaboradores e clientes e os efeitos que resultam desta experiência. Assim sendo, as opiniões dos consumidores tornam-se importantes para ajudar na avaliação do serviço, escolher entre alternativas e reduzir riscos face ao que é incerto. Nos dias de hoje, em que a informação está sempre atualizada, avaliar os serviços hoteleiros e decidir entre vários alojamentos é facilitado tendo em conta as opiniões de consumidores que experimentaram o serviço e que fazem pública a sua opinião através dos canais de comunicação *online*. O potencial cliente vê-se provido com uma ferramenta decisiva na hora de reservar entre um ou outro hotel, baseado na informação que tem e recolheu. Para além disso, a diversidade de informação permite aos gestores criarem serviços customizados e adequarem-nos às necessidades de cada cliente, de forma a servi-los melhor e a distinguirem-se da concorrência (Zeithaml *et al.*, 2006). Por essa razão, gerir toda a informação que circula pelos canais *online*, por parte dos gestores e saber como utilizá-los e tomar melhor partido

deles, por parte dos clientes, é ainda hoje um desafio uma vez que tanta informação não pode ser totalmente avaliada nem confirmada a sua veracidade.

2.1 Dimensões e Percepções de Qualidade em Serviços

2.1.1 A Qualidade em Serviços/Caráter Multidimensional

A qualidade no setor dos serviços tem sido amplamente discutida na literatura, com o foco dos estudos a incidir cada vez mais sobre o consumidor, nas suas atitudes e comportamentos, de forma a compreender o que o torna satisfeito, traduzindo estes resultados em vantagens para as organizações. Segundo Ennew *et al.*, (1993) a qualidade do serviço tem vindo a crescer como um fator de diferenciação de produtos e como veículo para a criação de vantagens competitivas. A maioria dos serviços não pode ser contado, medido, inventariado, testado e verificado previamente à sua venda, para assegurar a entrega de qualidade. Além disso, a *performance* dos serviços – em especial aqueles com um elevado conteúdo laboral- normalmente difere entre colaboradores, entre consumidores e entre diferentes contextos (Zeithaml *et al.*, 1988). Saber por isso qual o verdadeiro significado de qualidade neste setor e quais as características que o tornam complexo e multidimensional torna-se importante.

Para Kotler & Armstrong (1998, em Veiga & Faria, 2005), o termo serviço significa qualquer atividade ou benefício intangível que uma parte pode oferecer a outra não resultando na posse de algo (Veiga & Faria, 2005). De acordo com Silva (2001, em Veiga & Faria, 2005) a qualidade dos serviços é percebida pelos consumidores, através de componentes tangíveis e intangíveis. Karl Akbrecht (1992, em Casas, 2007) defende que a qualidade em serviços é a capacidade de uma experiência ou qualquer outro fator em satisfazer uma necessidade, oferecer benefícios ou resolver um problema. A qualidade deve basear-se no cliente, onde o foco passa a ser satisfazer as suas necessidades, conciliando-as com as especificações do produto.

Os serviços possuem quatro características que os distinguem dos bens físicos: intangibilidade, inseparabilidade, heterogeneidade e perecibilidade. A maioria dos serviços são intangíveis, uma vez que são *performances* ou ações, ao invés de objetos (Parasuraman *et al.*, 1985). Não podem ser vistos, sentidos, provados ou tocados do mesmo modo que o são os bens tangíveis. Para além disso, não podem ser patenteados, pelo que um serviço com sucesso pode facilmente ser copiado. Enquanto os bens são produzidos, comprados e consumidos, por esta ordem, a maioria dos serviços é comprada, produzida e consumida ao mesmo tempo. A inseparabilidade da produção e do consumo é evidente, uma vez que o serviço é consumido no momento em que é prestado. O cliente passa a fazer parte da prestação do serviço, podendo muitas vezes afetar o seu resultado (Zeithaml *et al.*, 2006). Relativamente à heterogeneidade, esta refere-se à impossibilidade de apresentar um serviço sempre da mesma forma e com uma qualidade constante (Parasuraman *et al.*, 1985;

Zeithaml *et al.*, 2006). Dado o facto de serem *performances* realizadas por seres humanos com características diferentes, não existem dois serviços iguais. Os colaboradores que entregam o serviço são para o cliente, o serviço em si, e estes podem diferir na sua entrega de dia para dia ou até mesmo de hora para hora. Os clientes, as suas necessidades e expectativas também variam, confirmando o facto de não se conseguir oferecer dois serviços totalmente iguais. A perecibilidade dos serviços diz respeito ao facto de estes não poderem ser guardados, armazenados, revendidos ou devolvidos. Por exemplo, uma reserva de um quarto de hotel ou um lugar num avião não vendida, não pode ser usada ou revendida mais tarde; uma vez passado o momento, esta perde-se para sempre (Zeithaml *et al.*, 2006).

Outras características surgem aquando o estudo dos serviços. Nelson (1974, em Parasuraman *et al.*, 1985) distingue duas categorias das propriedades dos bens de consumo, para avaliar bens e serviços e sugere que os produtos podem ser classificados como possuidores de qualidades de pesquisa ou de experiência. As qualidades de pesquisa são aquelas que o consumidor pode e consegue determinar antes da compra e que podem incluir atributos como a cor, preço, cheiro, e estilo; as qualidades de experiência são as que só podem ser conhecidas depois da compra ou durante o consumo, como o gosto, durabilidade, entre outras. (Senecal & Nantel, 2004). As primeiras são mais fáceis de avaliar. Contudo a maioria dos serviços contém poucas qualidades de pesquisa estando estas mais presentes nos bens tangíveis.

Darby & Karni (1973 em Parasuraman *et al.*, 1985) adicionaram ao estudo de Nelson uma terceira categoria de classificação – as qualidades de credência: características que o consumidor pode achar muito difícil ou até impossíveis de avaliar mesmo após o seu consumo, por falta de conhecimentos técnicos e informação pertinente. É o caso de uma consulta médica onde o cliente não consegue avaliar se foi bem diagnosticado ou não, pois não tem conhecimentos específicos suficientes.

Os serviços são altos em propriedades de experiência e credência, tornado a sua qualidade mais difícil de aferir. Os consumidores tendem a confiar mais nas recomendações para estes produtos do que para produtos que tenham principalmente qualidades de pesquisa. De acordo com King & Balasubramanian (1994, em Senecal & Nantel, 2004), os consumidores que avaliam um produto de pesquisa estão mais aptos para elaborar processos decisórios próprios do que os consumidores que avaliam um produto com qualidades de experiência, sendo que estes últimos confiam mais na opinião de terceiros, no processo de tomada de decisão.

Gronröos (1995, p.89) defende a ideia de que a qualidade em serviços deve ser, acima de tudo, “aquilo que os clientes percebem”. Para o autor, a qualidade percebida de um serviço pode ser possuidora de duas dimensões- técnica e funcional. A qualidade técnica prende-se com o resultado do processo que produz um determinado serviço – “o que” o consumidor

recebe pelo serviço - e a qualidade funcional diz respeito ao processo de produção do serviço, ou seja a “como” o serviço é entregue. Esta é produzida no momento de interação entre colaborador e cliente. Parasuraman *et al.* (1985) afirmam que a qualidade percebida do serviço é um resultado da comparação das percepções com as expectativas do cliente. A qualidade percebida está relacionada com o nível de satisfação do cliente, logo a satisfação é função do desempenho percebido e das expectativas (Kotler, 2000).

Para auxiliar as empresas a detetar fontes de problemas na qualidade do serviço, e de forma a avaliá-la, buscando a melhoria, Parasuraman *et al.*, (1985) desenvolvem um modelo de qualidade de serviços que agrupa os problemas relacionados com a qualidade em cinco falhas, ou *gaps*, como são normalmente conhecidos. Este modelo tem sido largamente utilizado na literatura, e parte da comparação entre o serviço percebido e o serviço esperado. Para Parasuraman *et al.*, (1995) as falhas tanto se podem verificar do lado da empresa como do consumidor. Do lado do fornecedor do serviço, existem uma série de discrepâncias relacionadas com a percepção da empresa sobre a qualidade do serviço e as tarefas associadas, com o serviço que é entregue ao consumidor (*Gap 1 a 4*). Tendo em conta o lado do consumidor, os autores defendem que a chave para um bom serviço é a garantia de que a as expectativas do cliente com o serviço são alcançadas ou ultrapassadas, de forma a garantir que seja entregue com qualidade (*Gap 5*).

Para medir a qualidade em serviços, é necessário identificar as características que um serviço deve apresentar para satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes, pois a qualidade é um fenómeno multifacetado. Investigadores defendem que os consumidores não percebem a qualidade de uma forma unidimensional, mas julgam a qualidade baseando-se numa multiplicidade de fatores relevantes para o contexto (Zeithaml *et al.*, 2006). Zeithaml *et al.*, (1988) desenvolvem, num estudo pioneiro, uma escala para medir a qualidade dos serviços percebida pelos consumidores (*gap 5* do modelo de *gaps*), que aplicaram a uma variedade de contextos de serviço. Esta escala, conhecida como SERVQUAL, operacionaliza e mede a qualidade do serviço dentro de cinco diferentes dimensões: *confiabilidade* (habilidade para entregar o serviço de forma segura e correta), *capacidade de resposta* (fornecer o serviço de forma rápida), *garantia* (cortesia, conhecimentos e capacidade dos consumidores em inspirar confiança e segurança), *empatia* (afetividade, afeto e atenção diferenciada e customizada fornecida aos clientes) e *tangíveis* (aparência de instalações físicas, equipamento, colaboradores e materiais escritos) (Zeithaml *et al.*, 2006). Estas dimensões representam a forma como os consumidores organizam a informação sobre a qualidade dos serviços, nas suas mentes. Segundo alguns autores, independentemente do serviço estudado, a confiabilidade é considerada a dimensão mais importante, seguida de capacidade de reposta, segurança e empatia (Johnston, 1995). Apesar de ter sofrido algumas alterações ao longo do tempo (Parasuraman *et al.*, 1985), esta é a ideia inicial desta medida de qualidade. Dado o sucesso da referida escala, esta tem sido largamente adotada pelas empresas de serviços (Oh, 1999).

Relativamente ao valor que um produto tem para o cliente, estes formam a sua satisfação com um determinado bem ou serviço como resultado de uma comparação subjetiva (ou direta) entre as suas expectativas e perceções; o valor para o consumidor pode ser amplamente definido como "a utilidade geral de um produto, baseado nas perceções do que é recebido e do que é dado" (Zeithaml, 1988, p.14, em Oh, 1999). Recentemente a literatura relativa ao alojamento reporta pesquisas acerca do valor para o consumidor: vários autores formulam o valor percebido como uma consequência direta da qualidade assim como as transações baseadas no preço e as utilidades na sua aquisição.

Os serviços, a qualidade e as suas características ainda não são facilmente articuladas pelos consumidores (Takeuchi & Quelch, 1983, em Parasuraman *et al.*, 1985). Contudo, alguns estudos já demonstram os benefícios estratégicos da qualidade para contribuir para a quota de mercado e retorno sobre o investimento (Anderson & Zeithaml, 1984; Philips, Chang & Buzzell, 1983), assim como na diminuição dos custos de manufatura (no caso dos tangíveis) e melhoria da produtividade (Garvin, 1983) (em Parasuraman *et al.*, 1985). Parece ser que, segundo Zeithaml *et al.*, (2006), resolver e responder aos problemas dos consumidores de forma eficaz tem um forte impacto na sua satisfação, lealdade perante a marca ou organização e probabilidade de ganhar comportamentos positivos de comunicação para com os outros. Para além disso, de acordo com os autores, colaboradores mais satisfeitos parecem desempenhar melhor a sua função e tornam o cliente mais satisfeito com o serviço – o cliente mais satisfeito aumenta o sentido de satisfação dos colaboradores com o seu trabalho. Alguns investigadores vão mais longe dizendo que a não ser que o colaborador que preste um serviço esteja contente com o seu trabalho, a satisfação do consumidor será difícil, senão impossível de atingir, uma vez que a probabilidade de receber o serviço de forma adequada será pequena (Zeithaml *et al.*, 2006).

Segundo Zeithaml *et al.*, (1996), para os consumidores que não experienciaram nenhum problema recente com uma empresa de serviços, as suas perceções de qualidade de serviço são significativamente melhores do que os consumidores que experienciaram um problema recente, mesmo que este tenha sido satisfatoriamente resolvido. Uma possível explicação para este acontecimento é que uma resolução satisfatória do problema, mesmo que tenha sido agradável para o consumidor, não o faz esquecer a falha no serviço; e a memória de uma falha no serviço, afeta negativamente a perceção global do serviço da organização.

Swan & Combs (1976, em Johnston, 1995) afirmaram que existem dois tipos de determinantes que levam à satisfação ou insatisfação – instrumentais (a *performance* do produto físico) e expressivos (a *performance* psicológica do produto), e ambos têm que ser alcançados para garantir a satisfação final. Para eles, a satisfação tende a ser associada com resultados expressivos iguais ou acima das expectativas (parte psicológica) e a insatisfação tende a ser relacionada com o desempenho abaixo das expectativas, para os resultados

instrumentais. Além disso, para ser satisfatório, o produto deve alcançar as expectativas tanto nos resultados instrumentais como nos expressivos.

De acordo com Johnston, (1995), que pretendeu classificar quais os determinantes da qualidade do serviço que são predominantemente satisfatórios e insatisfatórios, optando por basear o seu estudo num serviço bancário, os que foram salientados na sua análise foram os aspetos mais intangíveis (atenção com o cliente foi o mais mencionado, capacidade de resposta, cuidado e simpatia), tendo efeitos significantes tanto na satisfação como na insatisfação, e os aspetos tangíveis (como conforto, limpeza, segurança e acesso) contaram poucas menções. Isto está de acordo com o apresentado por Zeithaml *et al.*, (1990 em Johnston, 1995) de que os tangíveis são a dimensão menos importante na qualidade do serviço.

Para Zeithaml (1981, em Veiga & Faria, 2005) os serviços são normalmente difíceis de avaliar antes da sua compra, sendo percebidas como compras com elevado risco associado, visto estarem muitas vezes dependentes da *performance* dos seus colaboradores, um recurso organizacional que não pode ser controlado com o grau com que os bens tangíveis o são. Por esse motivo, muitos dos consumidores tendem a confiar em informações de clientes que já usufruíram do serviço, como forma de obter alguma informação para reduzir riscos, ajudar a fazer comparações entre duas ou mais alternativas, ou para melhor entender o que esperar do serviço antes da sua entrega e consumo. Este tema será debatido mais à frente

Segundo Kotler (2000, em Cruz & Marques, 2014) é mais caro conquistar novos clientes do que fidelizar os que já existem. De acordo com Pizam & Ellis (1999), atrair novos clientes custa cinco vezes mais tempo, dinheiro e recursos do que tentar reter os que existem. Um aumento na lealdade dos consumidores pode levar a poupanças significativas para as organizações, resultando nas reduções com custos de marketing, menos custos com transações e menos custos relacionados com questões de não-qualidade, recuperações de serviços e garantias. Petrick (2004, em Xie *et al.*, 2014) defende que manter os atuais clientes torna-se mais viável e lucrativo do que atrair novos, já que um aumento de 5% na taxa de retenção de clientes, pode resultar num aumento entre 25% a 95% de lucro, a longo prazo. Segundo Gronröos, (1982, em Parasuraman, 1985), “se o provedor de serviço souber como o serviço vai ser avaliado pelo consumidor, seremos capazes de sugerir como influenciar estas avaliações na direção desejada”.

Tendo em mente a satisfação do consumidor como fator chave para o sucesso, a maioria das empresas estão a abandonar as transações orientadas para o marketing e vendas, e a focar-se no marketing que pretende manter relações duradouras com os clientes, oferecendo-lhes produtos com elevado valor e satisfação. Pesquisas (Thompson, DeSouza & Gale 1985) e exercícios empresariais (Rudie & Wansley 1985) revelaram que entregar serviços com elevada qualidade produz benefícios mensuráveis no que diz respeito a

lucros, poupança de custos e melhoria na quota de mercado (em Zeithaml *et al.*, 1988). Por isso, um entendimento da natureza da qualidade do serviço e como esta é alcançada nas organizações, tornou-se uma prioridade nos estudos.

Para além deste novo posicionamento, as organizações estão a adotar estratégias de avaliação das perceções de satisfação dos clientes - estas fazem pesquisas sobre a aceitação de determinados atributos por parte dos consumidores, encontrando na maior parte das vezes, problemas em traduzir os resultados em ações (Martilla & James, 1977). Uma destas estratégias é conhecida como *Importance Performance Analysis*, criada por Martilla & James (1977), que classifica os serviços e os seus atributos numa matriz que distingue quatro posições diferentes: as vulnerabilidades competitivas do serviço (dimensões importantes com baixas perceções de qualidade), forças competitivas (elevadas perceções nas dimensões mais importantes), posição positiva irrelevante (altas perceções em dimensões consideradas pouco importantes), e indiferença relativa (baixas perceções em dimensões que não interessam tanto). Para os gestores, esta matriz leva-os a desenharem a posição que os seus serviços têm na mente dos consumidores e adotar mudanças de forma mais racional. Posicionar os serviços nas zonas bem avaliadas e de grande importância é evidente, assim como tentar evitar a zona das vulnerabilidades competitivas. Esta tem como objetivo ajudar a gestão a direcionar os seus esforços de forma a entregar um serviço consistente, sem grandes oscilações pela matriz (o que leva à insatisfação), e de uma maneira eficaz de gestão de recursos.

A importância dada a esta matriz e à forma como pode trazer vantagens competitivas, para os gestores, no mercado atual despoletou o interesse em realizar um estudo mais detalhado sobre como os consumidores de serviços num determinado local, os posicionam e avaliam (aos serviços e seus atributos) consoante as suas satisfações e perceções. Esta temática será desenvolvida com mais pormenor no ponto seguinte.

2.1.2. Matriz de importância-desempenho

De acordo com Sampson & Showalter (1999) os bens e os serviços possuem vários atributos, sendo que uns têm maior importância que outros. A análise de importância-desempenho, desenvolvida por Martilla & James (1977) é uma técnica para avaliar atributos com base em medições de importância e desempenho e foi introduzida como um método para ajudar a desenvolver e a analisar estratégias de negócios mais eficazes. Além disso, permite priorizar quais os atributos que devem ser rapidamente melhorados e quais os que, não tendo tanta importância para o consumidor, não devem ser alvo de esforços de melhoria tão urgentes. Para Oh (2001), esta ferramenta é frequentemente utilizada devido à sua simplicidade e facilidade de uso. Esta, apesar de apresentar pequenas modificações ao longo do tempo, manteve-se quase sempre idêntica. Slack (1994) defende que o desempenho para um determinado atributo deve ser proporcional à importância que lhe é atribuído; assim sendo, os atributos com importância mais elevada devem ter *standards* de

desempenho mais elevados do que os atributos aos quais lhes são atribuídos uma menor importância. Para os autores, a relação entre ambos é causal o que significa que às alterações no desempenho serão seguidas mudanças na importância dos atributos.

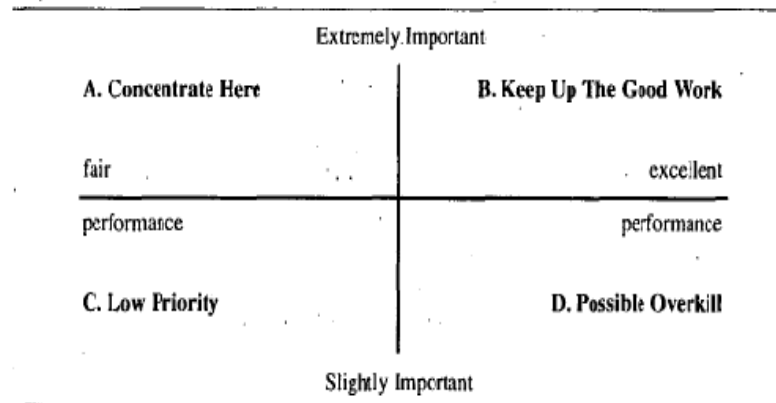


Figura 1: A matriz de importância – *performance*

Fonte: Sampson & Showalter (1999)

Para estes, o quadrante de cada atributo indica a necessidade de melhoria (Sampson & Showalter, 1999). O quadrante B (ou 1, de acordo com Oh, 2001 e Matzler *et al.*, 2004) será onde os atributos se devem posicionar para resultados positivos, já que a estes lhes é dada alta importância e o desempenho também é alto. Aos atributos colocados em D (ou 2, de acordo com Oh, 2001 e Matzler *et al.*, 2004) são dada pouca importância, mas o desempenho mostra-se elevado, o que sugere que exista um possível exagero e desperdício na alocação de recursos de melhoria em atributos aqui posicionados; estes esforços devem ser focados no lado oposto da matriz, em especial em A. Em geral, os recursos despendidos devem mover-se dos atributos colocados no quadrante D, para os atributos posicionados em A (ou 4, segundo Oh, 2001 e Matzler *et al.*, 2004), de forma a melhorar o desempenho destes últimos. Aos atributos posicionados no quadrante C (ou 3, segundo Oh, 2001 e Matzler *et al.*, 2004) são dada pouca importância e o desempenho verifica-se ser baixo, o que significa que os esforços não devem nem estão a ser feitos para melhorar o posicionamento destes atributos - quando é atribuída baixa importância a um atributo, não deverão ser gastos muitos recursos em melhorias, uma vez que estas não trarão diferenças no posicionamento deste nas necessidades dos clientes. Contudo é necessário ter em atenção se as exigências dos consumidores se alteram uma vez que a algo que é dada pouca importância, pode rapidamente passar a desempenhar um papel fundamental na avaliação do cliente. O quadrante A será aquele onde devem ser aplicados os esforços mais urgentes, uma vez que a importância é elevada e o desempenho é baixo. Segundo Martilla & James (1977) as ações construídas nesta área produzirão resultados máximos no que toca a satisfação. Quando os atributos são aqui posicionados, é importante movê-los para B de forma a que não seja necessário dispensar mais tempo e custos. Em qualquer das situações, o ideal seria manter todos os atributos no quadrante B (mantê-los em B é o objetivo

principal de maneira a terem importância elevada e o desempenho correspondente, o que quer dizer que as expectativas dos consumidores foram alcançadas, e muitas das vezes, até superadas).

Slack (1994), que recolheu vários dados sobre a matriz de importância-desempenho, descobre que as fronteiras que dividem as diferentes prioridades no que toca aos atributos neste modelo, não são horizontais nem verticais. Uma das mudanças mais significativas na matriz apresentada pelo autor foi a de que a priorização deve ser uma função contínua da importância e desempenho ao invés de uma categorização, como é apresentada no modelo inicial. Assim sendo, desenvolve uma matriz invertida, apresentada de seguida.

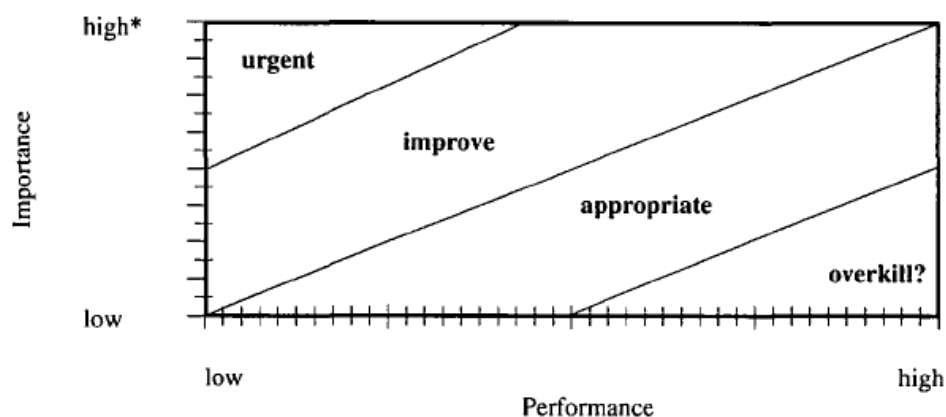


Figura 2: Matriz IPA de Slack
Fonte: Sampson & Showalter, 1999

Segundo a matriz de importância-desempenho proposta por Slack (1994), é mais simples ver que existem duas formas de um atributo se mover da região “urgente” para a “apropriada”: aumentar o desempenho e/ou baixar a importância. Para o autor, um gestor pode lamentar que é caro aumentar um desempenho de determinado atributo e que o ideal seria que o cliente lhe atribuísse menor importância. Sendo a importância função de desempenho, um aumento no desempenho do atributo pode vir acompanhado de uma diminuição na importância por parte dos consumidores. Para o decorrente estudo, optou-se por ter como base a primeira matriz, uma vez que aparenta ser mais simples de analisar e de apresentar os resultados.

De acordo com o estudo de Sampson & Showalter (1999), a importância é um constructo dinâmico que muda conforme as alterações na percepção de desempenho; além disso, as intervenções levadas a cabo para melhorar a *performance* têm uma relação inversa com a importância, diminuindo-a. Para o autor, e tendo em conta outros estudos, existem várias explicações para este fenómeno sendo que a mais conhecida seria a teoria das necessidades de Maslow (1970, em Sampson & Showalter, 1999), que indica que quando uma necessidade é alcançada esta deixa de ser motivadora; neste caso, quando o desempenho de

um atributo preenche as necessidades do cliente, a importância face ao atributo torna-se menor. Segundo Liljander & Strandvik (1993), quanto maior for o nível de importância dada a um atributo, maior será a sensibilidade do cliente face a mudanças neste mesmo atributo, o que remete para a ideia de que as estratégias de melhoria devam ser implementadas de forma pensada e gradualmente.

2.1.3 Vozes e Recomendações dos Clientes em Serviço

Como já foi mencionado, com o caráter multidimensional dos serviços, avaliá-los antes do seu consumo torna-se extremamente difícil. Para além disso, fazer a melhor escolha no que toca a bens ou a prestadores de serviços, de entre um leque tão grande que nos é disponibilizado hoje em dia, verificou-se não ser uma tarefa simples. Desta maneira, torna-se importante consultar todos os mecanismos que possam facilitar a tomada de decisão, tornando-o num processo fácil e pouco moroso. Os comentários e recomendações de outros clientes ganham especial importância na indústria de serviços.

De acordo com vários autores, visto os serviços serem intangíveis e não poderem ser facilmente descritos ou avaliados antes do seu consumo, os consumidores tendem a confiar na palavra de clientes que já os experimentaram como forma de reduzir riscos e incertezas (Bansal & Voyer, 2000; Murray, 1991; Olshavsky & Granbois, 1979, em Gretzel & Yoo, 2008). Isto irá ajudar no processo de tomada de decisão. O conteúdo gerado por consumidores anteriores ganha especial importância em serviços com grandes qualidades de experiência – atributos que o consumidor pode determinar apenas durante ou após o consumo e/ou aquisição do serviço (Ye *et al.*, 2011).

As opiniões dos consumidores são percebidos como particularmente influentes já que são escritos a partir da perspectiva do consumidor, proporcionando uma oportunidade para uma experiência indireta, ou seja, antes de esta ter ocorrido. Os consumidores tendem a confiar mais nos comentários de outros clientes quando compram produtos de alto envolvimento associado (Park *et al.*, 2007). Para Gretzel & Yoo (2008), a maioria dos leitores de avaliações *online* acredita que estas aumentam a confiança e ajudam a reduzir o risco associado tornando mais fácil de imaginar como irá ser um local, por exemplo. Além disso, no caso de compra de viagens, também tornam o processo de planeamento da viagem mais agradável. A utilização desta informação reduz o tempo de procura em outras fontes, que podem não se verificar ser tão fiáveis (Arsal *et al.*, 2008).

Visto os clientes conhecerem de antemão poucos atributos do serviço antes de o comprarem, podem sentir desconforto e incerteza em selecionarem uma alternativa pouco conhecida. A influência pessoal torna-se fundamental à medida que a complexidade do produto aumenta e quando as características que avaliam um produto, diminuem (Zeithaml *et al.*, 2006). Esta realidade tem sido cada vez mais notória, onde os consumidores optam por utilizar aquilo que os faz sentir seguros.

2.2 Tecnologias de Informação e Conteúdo Gerado por Clientes/Utilizadores

2.2.1 Web 2.0: uma nova forma de comunicar

Os clientes estão cada vez mais exigentes, mais difíceis de serem agradados, mais conscientes e inteligentes, perdoam menos e são assiduamente abordados pelos concorrentes, com ofertas iguais ou até melhores (Kotler, 2000). Grande parte do sucesso de uma empresa depende da satisfação dos consumidores com os seus produtos. Frequentemente, a satisfação é determinada pelo quanto o desempenho de um produto é coerente com as expectativas prévias do consumidor sobre o seu funcionamento (Jato, *et al.*, 2008).

O surgimento e a difusão de tecnologias como a internet no início dos anos 90, mudou a forma como as pessoas comunicam e procuram informação (Eiamkanchanalai & Assarut). Segundo Jepsen (2006, em Fotis *et al.*, 2012), as novas formas de comunicar, através do uso da internet, começaram a substituir as fontes tradicionais de informação (televisão, jornais, revistas, entre outros). De acordo com um estudo realizado por Flanagan & Metzger (2000 em Eiamkanchanalai & Assarut), as pessoas consideram a informação obtida *online*, tão ou mais credível do que aquela que é obtida através destas fontes (Sales *et al.*, 2014).

A criação, partilha, publicação, pesquisa e recolha de informação *online* foi facilitada pelo acesso às novas tecnologias (Zeithaml *et al.*, 2006). A compra de bens e serviços através da internet é uma prática que tem vindo a ganhar adeptos ao longo do tempo; os benefícios oferecidos como comodidade, rapidez e agilidade na hora de comprar, ter inúmeras lojas à disposição na procura por melhores ofertas, entrega de produtos, facilidades e opções de pagamento, entre muitos outros, são fatores que têm feito com que os consumidores façam cada vez mais compras neste ambiente, e procurem cada vez mais informação (Eiamkanchanalai & Assarut). Com a evolução da internet as características dos *sites* também sofreram alterações, tornando-se mais interativos, permitindo a troca de informações em tempo real.

A internet destaca-se de outros meios de comunicação ao permitir que os seus utilizadores interajam quando e onde quiserem (Riegner, 2007). Esta *web* dinâmica, conhecida como “Web 2.0” emerge no início de 2004 (O’Connor, 2008) e surge como a evolução de uma *web* estática que não permitia nenhum tipo de interatividade (Ricca & Chao, 2009 em Rosa *et al.*, 2011), a “Web 1.0”. De acordo com a definição da *Wikipédia*, no trabalho de

O'Connor (2008), esta é definida como uma segunda geração de serviços baseados na internet, tais como *sites* de redes sociais, ferramentas de comunicação que enfatizam a colaboração e partilha entre consumidores, entre outros. Inicialmente apenas era possibilitada a transmissão de conhecimento e informação de uma maneira simples; neste momento a partilha é feita de forma mais rápida, eficaz e detalhada e permite um elevado nível de interação entre todos os utilizadores.

Nos últimos anos, tem-se vindo a testemunhar o aparecimento de novos canais de comunicação tais como o *Facebook*, *Youtube*, *Google* e *Twitter* (Hennig-Thurau *et al.*, 2010). Além destas, fóruns de comentários e discussão *online*, *blogs*, e outras formas de *media* centradas no utilizador, têm vindo a crescer como uma fonte influenciadora anterior ao momento de compra. Estes são conhecidos como *sites* de *social media*, que existem numa variedade de formas (Zhong *et al.*, 2014), e estão a ter um grande crescimento no que se refere à sua popularidade de utilização. O surgimento destes novos canais deu aos consumidores um grande número de opções onde colocar disponíveis informações acerca de determinados bens e serviços, e fornece a oportunidade para que estes partilhem as suas próprias experiências (Hennig-Thurau *et al.*, 2010).

Segundo Yoo, Gretzel & Zach (2011 em Fotis *et al.*, 2012), os novos canais de comunicação estão a ter um papel cada vez mais crescente na procura de informação e comportamentos de tomada de decisão. Várias são as definições para este termo, segundo diferentes autores: Kaplan & Haenlein (2010, p.61 em Dellarocas & Narayan, 2007) definem o termo como “um grupo de aplicações baseadas na Internet que são construídas sobre as bases ideológicas e tecnológicas da *web 2.0*, e que permitem a criação e troca de conteúdos gerados por consumidores”. Sparks *et al.* (2013); Xiang & Gretzel, (2010), em Rosa *et al.*, (2011), referem-se a ele como sendo todas as plataformas de internet que disponibilizam aos utilizadores uma multitude de interações sociais, e Blackshaw & Nazzaro, (2006, em Zhong *et al.*, 2014) defendem que estas são aplicações baseadas na internet que carregam conteúdo gerado pelo consumidor, que engloba impressões criadas por este, normalmente informado por experiências relevantes e partilhadas *online*, para facilitar o acesso por parte de outros consumidores impressionáveis.

De acordo com um estudo realizado por Nielsen (2007, em Dellarocas & Narayan, 2007), 26% dos inquiridos mundiais afirmaram que contribuiriam para uma ou mais destas novas plataformas de comunicação, através dos seus testemunhos e partilha de experiências, e cerca de 61% considera-os valiosos e confiáveis, o que reporta para a sua importância. Bosselaar (2012, em Lopes, 2015), com um estudo que pretendia reconhecer quais as atividades mais frequentes nas redes sociais, na área do turismo, identificou que partilhar *updates*, imagens, vídeos sobre experiências de viagens, obter recomendações de amigos sobre um destino ou atividades locais, procurar por comentários de viagens escritos por outros turistas, procurar por bons negócios com outras empresas, entre outros, eram os mais citados.

Vários autores concluem que as comunidades *online* estão a emergir como formas alternativas de comunicação, substituindo a tradicional confiança da sociedade na “sabedoria dos especialistas” para o conhecimento partilhado por muitos. Estas ganham especial importância ao disponibilizarem informação acerca de quase todas as áreas de consumo (Hennig-Thurau *et al.*, 2004; Hennig-Thurau *et al.*, 2010). Para Fotis *et al.*, (2012), os *sites* de *social media* são usados durante todas as fases do processo de planeamento de férias – antes, durante e após, ganhando destaque a fase que sucede a viagem, sobretudo para partilhar experiências, imagens e outros conteúdos. Segundo o estudo do autor, 65% dos inquiridos admitem que fizeram alterações aos seus planos originais, depois de consultar algum tipo de *site* que disponibilizasse conteúdo criado pelo consumidor.

As mudanças tecnológicas possibilitaram melhorias na comunicação e na forma de fluir a informação. Mais rápida e eficiente, permite aos utilizadores por todo o mundo fazerem chegar as suas ideias e opiniões a uma audiência de milhões de pessoas espalhadas pelo globo. Este conteúdo é normalmente conhecido como *User Generated Content – UGC*, e que segundo vários autores, com o desenvolvimento das tecnologias e a facilidade de acesso às mesmas, tem vindo a ganhar adeptos (Sparks & Browning, 2011; Gretzel & Yoo, 2008). Para Graham (2007 em Chaves *et al.*), o *UGC* são conteúdos disponibilizados ao público através da internet. Blackshaw (2006, em Zhong *et al.*, 2014) afirma que este conteúdo é uma mistura de factos, opiniões, sentimentos e impressões, boatos fundados e infundados, experiências e até rumores. Para Maddox (2008, em Hennig-Thurau *et al.*, 2010) o *UGC* tornou-se um fenómeno de massas onde as tradicionais formas de comunicação como os jornais ou revistas, e até mesmo a comunicação boca-a-boca têm vindo a perder terreno para as formas digitais, assim como um declínio da eficácia a nível de influência dos anúncios televisivos.

De acordo com vários autores (Ye *et al.*, 2011; Stringam & Gerdes, 2010), uma forma de *UGC* de onde provêm benefícios especialmente para quem procura informação, são os comentários/*reviews online*, que se destinam à crítica e troca de opiniões acerca de determinado bem ou serviço. Segundo Park *et al.* (2007), os comentários dos consumidores servem dois papéis distintos: fornecem informação, e servem como recomendação.

Vários tipos de canais de *media* eletrónicos têm um impacto nas relações interpessoais e cada um possui diferentes características. A sua tipologia é bidimensional. No que diz respeito à sua interatividade, alguns são síncronos, como as mensagens instantâneas, enquanto outros são assíncronos, como *emails* e *blogs* (Figura 3, em Litvin *et al.*, 2008). Algumas comunicações ligam um consumidor com outro – *email*, enquanto outras ligam um consumidor com vários – *paginas web*. É de salientar que ambas possuem vantagens, mas numa era de *Web 2.0* é de esperar que as mais utilizadas e das quais advém mais vantagens sejam as formas assíncronas de comunicar.

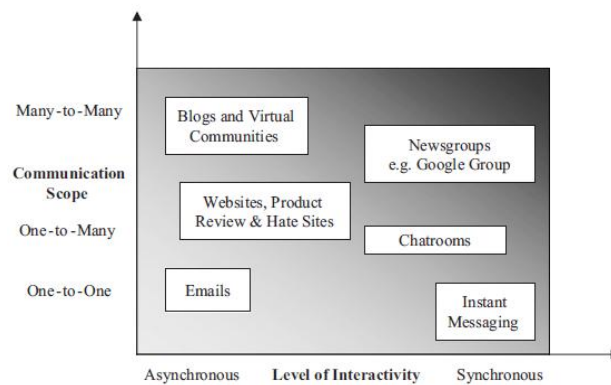


Figura 3: Tipologia dos canais de eletrônicos de *wom* (*e-wom channels*)

Fonte: Litvin *et al.*, 2008

O aparecimento de diferentes formas de comunicação criou largas oportunidade para novos modelos de negócio. No universo de novas formas de *UGC*, as marcas ainda desempenham um papel central – os consumidores partilham o seu entusiasmo e/ou frustração acerca das marcas da sua preferência em páginas da internet ou redes sociais como o *Twitter*, *Facebook* ou até mesmo o *Youtube*. Aproximadamente cerca de 9 a 10 milhões de opiniões/comentários realizados por consumidores, relativos a produtos, marcas ou organizações, estão disponíveis para todos os usuários da internet em plataformas *online* de opinião de consumidores (Hennig-Thurau *et al.*, 2004), o que mostra o potencial desta informação na medida em que pode facilmente chegar a cada consumidor, fazendo parte do seu processo decisório. De acordo com Puri (2007, em O'Connor, 2008) existe um fórum de discussão e comentários *online* sobre quase todos os produtos que podemos comprar, onde os consumidores discutem as suas experiências, dão as suas opiniões e partilham novidades e conselhos. Segundo Senecal & Nantel (2004) e Chevalier & Mayzlin (2006), o conteúdo do consumidor influencia as vendas de determinados produtos. Para Chen & Xie (2008), os comentários dos consumidores tornaram-se muito importantes para a decisão de compra dos consumidores e a venda dos produtos. De acordo com um estudo realizado por Chevalier & Mayzlin (2006), que se focava na venda de livros, para além de resultados positivos, estes demonstram que se um determinado livro tiver mais comentários e forem avaliados de forma mais positiva no *rating*, esse livro terá uma quota de mercado maior no *website bn.com*.

Tendo em conta vários autores, de facto a internet apresenta-se como uma importante e crescente ferramenta de comunicação, com a habilidade de melhorar a disponibilização de informação, combinando as vantagens dos canais de comunicação massivos com as características de persuasão dos canais interpessoais (Cassell, Jackson & Chevront, 1998, em Lopes, 2015). As pessoas podem usar a internet de forma a aumentar conhecimento, aprender, servir de suporte ou assistir no processo de tomada de decisão. Contudo, por vezes a informação pode aumentar a incerteza e criar sentimentos de desarmonia e

discordância (Wathen & Burkell, 2002, em Lopes, 2015). Na forma *online*, não existem mecanismos de controlo de qualidade como ocorre na informação que é impressa, pelo que a credibilidade da informação se torna um critério filtrador de informação vantajosa ou não. Esta temática vai ser explorada mais à frente, em 2.2.5.

Não existem dúvidas sobre as transformações radicais que a *world wide web* trouxe. Permitiu novas formas de comunicação, mais rápidas e eficazes; novas formas de distribuir e ter acesso a diferentes conhecimentos; novas formas de fazer negócios; ajudar a dissolver as barreiras e atuar como um catalisador da globalização (Puri, 2007, em O'Connor, 2008). Um dos seus principais benefícios é o incrível acesso à informação que dá aos consumidores e o apoio durante o processo decisório (Schindler & Bickart, 2005). Como resultado, em vez do mercado ditar a forma como a informação é apresentada e consumida, o utilizador está agora no controlo – os consumidores já não estão dependentes dos provedores dos *websites* para publicarem o que eles procuram, visto cada vez mais poderem encontrar nas opiniões e *feedbacks* das outras pessoas, a informação de que precisam.

Por outro lado, com o excesso de informação, a credibilidade e confiança tornam-se mais importantes, e a falta de pistas contextuais para ajudar a interpretação podem ser problemáticas (Dellarocas *et al.*, 2004). Os *sites* normalmente disponibilizam informação demográfica ou outra informação pessoal sobre os utilizadores (a localização, à quanto tempo são membros, entre outros), para ajudar a criar credibilidade e confiança. Outros permitem aos leitores darem *feedback* sobre a qualidade dos comentários, incorporando cada entrada (cada comentário) dentro de um nível de avaliações. Estas ações deverão permitir utilizar a informação sem preocupações com a sua fidedignidade (O'Connor, 2008).

Não obstante a alguns desafios, a Internet e a era da *Web 2.0.*, trouxeram acima de tudo, vantagens para os utilizadores na maneira em que já não é preciso sair de casa para conhecer os acontecimentos mais recentes, fazer compras ou até mesmo contactar com familiares e amigos do outro lado do mundo sem necessidade de usar outros dispositivos (telefone, correios, entre outros.) A era digital deu lugar a inúmeras vantagens comunicativas, e de acordo com as estatísticas, tem tendência para evoluir e continuar a alterar a forma como se comunica.

2.2.2 *Web 2.0: uma nova fonte de vantagem competitiva*

A *web 2.0* veio alterar não só a maneira como os consumidores comunicam entre si, mas também foi modificada a forma como os negócios são feitos e encarados pelos consumidores. Desde o desenvolvimento da *World Wide Web (www)*, no início dos anos 90, um número crescente de empresas têm vindo a apostar no comércio eletrónico como forma de vantagem competitiva (Chau, Hu, Lee & Au, 2007 em Jalilvand, 2011). Tendo

em conta a enorme concorrência que existe hoje em dia, surge a necessidade de oferecer serviços de elevada qualidade. Assim sendo, considerar as opiniões dos seus clientes, em especial aqueles que não estão tão satisfeitos, torna-se extremamente importante para as organizações. Estas opiniões além de revelarem o que deve ser melhorado, podem fornecer novas ideias sobre como desenvolver e /ou apresentar novos produtos. Para além disso, o uso da *Web 2.0* por parte das empresas, é vista como uma forma de adicionar valor ao serviço e uma mais-valia face aos potenciais concorrentes, já que pode trazer implicações em termos de criação e crescimento da marca, desenvolvimento do produto e garantia de qualidade (Dellarocas, 2003 em Ye *et al.*, 2011). Para Turban *et al.* (2000, em Cruz & Marques, 2014), a internet tem um grande impacto na competitividade das empresas porque permite baixos custos para o consumidor, ao permitir que este encontre produtos mais facilmente, com um melhor rácio entre qualidade/tempo, forçando as empresas a reduzir preços e/ou a melhorar a qualidade dos seus bens ou serviços; permite comparações e análises rápidas e leva à diferenciação e customização dos produtos – os consumidores apreciam a customização de um produto estando dispostos a pagar mais por ele.

A capacidade para oferecer uma relação flexível e interpessoal com os consumidores e a redução de custos com a sobrecarga operacional, tempo e dinheiro (Lee & Li, 2006, em Jalilvand *et al.*, 2011), são das mais importantes vantagens que a internet e as novas plataformas de comunicação podem trazer aos gestores e vendedores (Wind & Rangaswamy, 2001 em Senecal & Nantel, 2004). Isto deverá ter um efeito positivo e aumentar o nível de lealdade dos consumidores perante quem vende e disponibiliza o produto. Existem evidências que a entrega de serviços com qualidade, através dos *websites* é uma estratégia essencial para o sucesso, mais importante do que oferecer preços baixos e estar presente em canais *online*. Para entregar serviços com qualidade elevada, os gestores de empresas com presença na internet devem compreender como os consumidores percebem e avaliam o serviço *online*.

A estratégia de marketing das empresas testemunhou uma mudança no seu foco, como forma de se adaptar aos novos mercados, às necessidades e aos desenvolvimentos tecnológicos. Segundo Jeff Bezos (em *Amazon.com – Business Week*, March 22, 1999, p. EB30, citado em Zeithaml *et al.*, 2002) “in the offline world... 30% of a company’s resources are spent providing a good customer experience and 70% goes to marketing. But online ...70% should be devoted to creating a great customer experience and 30% should be spent on “shouting” about it”. Esta citação demonstra o caminho a percorrer pelos gestores como forma de atingir o sucesso, criando relações duradouras com os seus clientes.

As pessoas têm testemunhado a explosão da internet, que resultou num conjunto de novos serviços. Estes foram providenciados pelas empresas que oferecem os seus serviços *online*, tornando-se distintas dos seus competidores. Ao compreenderem as vantagens de se posicionarem no ambiente *online*, as empresas de vendas de bens tangíveis, tornam-se

também competitivas neste ambiente. Adicionalmente, as tecnologias disponibilizam novos veículos para oferecer serviços que já existiam mas agora de uma forma mais acessível, conveniente e produtiva. Estas facilitam as funções de serviço básicas do consumidor, transações, e aprendizagem ou procura de informação. Hoje em dia, as compras e transações *online* já revolucionaram os negócios de livros e música, e evidências sugerem que as compras realizadas através de um computador, mudarão as regras na indústria de joalheria, imobiliária, reservas hoteleiras e *software*. (Zeithaml *et al.*, 2006). Posto isto, a *web 2.0* trouxe vantagens não apenas para os consumidores como para as empresas., tanto as que já estavam posicionadas de forma *online* (como a venda de serviços), como para as que se dedicavam à venda de produtos tangíveis (livros), que viram, no mundo eletrónico, a forma para aumentarem as suas vendas e expandirem o seu negócio.

2.2.3 Do Word-of-Mouth ao E-Word-of-Mouth

Word-of-mouth

A comunicação *word-of-mouth* é entendida como a comunicação pessoal, cara-a-cara entre dois ou mais intervenientes acerca de um determinado tema, com o intuito de informar e/ou influenciar e ajudar a criar uma opinião acerca do que é falado. Este tipo de comunicação é sobretudo partilhado através de amigos e familiares, uma vez que necessita de uma relação de certa proximidade. Para Hennig-Thurau *et al.* (2004) o *wom* desempenha um papel fundamental no processo de tomada de decisão dos consumidores. De acordo com Litvin *et al.*, (2008), as pesquisas de marketing sobre esta temática datam de 1960, mas com o tempo esta foi evoluindo assim como o seu conceito. Existem várias definições para este conceito de acordo com vários autores:

| | |
|---|--|
| Richins (1983 em Gretzel & Yoo, 2008) | A comunicação WOM refere-se à comunicação interpessoal entre consumidores relativamente a experiências pessoais com um determinado produto ou empresa. |
| Anderson (1998 em Aarsal <i>et al.</i>, 2008) | “Comunicação informal entre partes privadas relativas a avaliações de produtos e/ou serviços”. Estas podem ser positivas, neutras ou negativas. |
| Jalilvand <i>et al.</i>, (2011) | Processo que permite aos consumidores a partilha de informações e opiniões sobre determinados produtos, marcas e/ou serviços. |
| Arndt (1967) e Koenig (1985) em Mauri & Minazzi (2013) | Comunicação oral de pessoa para pessoa entre um recetor e um comunicador, o qual o recetor percebe como não tendo nenhum contacto comercial a uma marca, produto ou serviço. |
| Harrison-Walker (2001, em Cantalops & Salvi, 2014) | Comunicação informal, realizada de pessoa para pessoa, entre um comunicador percebido como não comercial e um recetor, no que diz respeito a uma marca, bem, organização ou serviço. |
| Westbrook, (1987, p. 261 em Litvin <i>et al.</i>, | “Toda a informação informal diretamente a outros consumidores sobre a apropriação, uso ou características de um bem ou serviço particular ou os seus vendedores”. |

| | |
|-------------------------------|--|
| 2008) | |
| Litvin <i>et al.</i> , (2008) | Comunicação entre consumidores sobre um bem, serviço ou empresa, no qual as fontes são consideradas independentes de qualquer influência comercial |

Tabela 1: Várias definições de *wom*

Fonte: Vários autores

Este conceito tem vindo a ganhar importância principalmente no que diz respeito à indústria dos serviços. É acordado na literatura que o *wom* é uma forma poderosa e que tem maior impacto nos consumidores do que outras formas de comunicação de marketing. Segundo um estudo de Kotler (2000) que englobava cerca de 7000 consumidores em setes países europeus, cerca de 60% admitiram que foram influenciados a comprar uma nova marca ou a experimentar um novo serviço, devido ao *feedback* de família e de amigos. O *wom* difere da publicidade uma vez que não tem influências de gestores nem é paga pela empresa o que aumenta a sua perceção de credibilidade por parte dos consumidores (Mauri & Minazzi, 2013). De acordo com Trusov, Bucklin & Pauwels (2009, em Lopes, 2015) o *wom* é duas vezes mais eficaz do que a publicidade via rádio, quatro vezes mais eficaz do que as vendas pessoais e sete vezes mais eficaz do que a publicidade impressa.

Para reduzir a incerteza e os riscos percebidos, os consumidores procuram normalmente por *wom* quando fazem as suas decisões de compra especialmente se forem novos produtos, dos quais não existe muita informação disponível. Estudos anteriores mostram a extensa evidência de que o *wom* é importante no comportamento de escolha e decisão de compra (Godes & Mayzlin, 2004; Litvin *et al.*, 2008; Lee & You, 2009 em Xie *et al.*, 2014). Enquanto o *wom* positivo aumenta a probabilidade de compra, o *wom* negativo tem o efeito oposto. De forma a não se expor a situações desagradáveis (muitas vezes riscos emocionais associados ao carácter intangível e perecível dos serviços), os consumidores baseiam as suas decisões nas experiências fornecidas por outros utilizadores. (Hennig-Thurau *et al.*, 2004). Bowman & Narayandas (2001, em Godes & Mayzlin, 2004) descobrem que o *wom* aumenta a lealdade do consumidor. Os consumidores que se descrevem como sendo consumidores leais de uma determinada marca, estão mais propensos a sentir-se à vontade para terem comportamentos de troca de *wom*.

Katz & Lazarsfeld (1955 em Godes & Mayzlin, 2004) mostram que há cerca de meio século atrás, o *wom* era a única fonte de informação com importância na tomada de decisão para os produtos domésticos, e que os conselhos de outros consumidores sobre um determinado serviço, exerciam maior influência do que toda a informação de comerciantes, combinada (Alreck & Settle, 1995, em Hung & Li, 2007). Contudo o *wom* só é eficaz dentro de barreiras de contacto social, sendo estas limitadas (Jalilvand *et al.*, 2011). Granovetter (1973 em Dellarocas *et al.*, 2004) afirma que este se espalha rapidamente dentro das comunidades mas lentamente entre elas, o que limita a sua eficácia. Apesar disso, segundo Dellarocas *et al.* (2004) quanto mais consumidores discutirem um determinado produto maior é a probabilidade de outros consumidores ouvirem falar dele e se tornarem conscientes da sua existência. Segundo Senecal & Nantel (2004), quem ouve e

conhece comentários de determinados produtos tende a escolher os produtos recomendados duas vezes mais do que os que não consultam nenhum tipo de comentário/opinião. Isto reporta para a importância da difusão do *wom* como forma de dar a conhecer novos produtos e marcas.

Ernest Dichter (1966, em King *et al.*, 2014) publicou um dos primeiros estudos acerca do *wom* onde tentava identificar as quatro principais motivações que levavam os indivíduos a partilharem informação. Para ele, os consumidores partilhavam conhecimento devido à envolvimento percebida com o produto, ao autoenvolvimento (gratificação retirada das emoções que advinham do produto), outro tipo de envolvimento (necessidade de fornecer algo a quem recebe informação através do *wom*) e envolvimento com a mensagem. O tema das motivações e atitudes que afetam o comportamento do consumidor deve ser conhecido como forma de compreender o que leva os consumidores a terem determinadas atitudes; contudo, este tema não será aprofundado no decorrente estudo.

Apesar de mais credível do que outras fontes de comunicação, ainda existem questões se alguns consideram o *wom* como uma ferramenta comunicacional de marketing ou não. Geralmente, as fontes de informação pessoais são consideradas como mais credíveis, o que não significa que estas sejam as que têm maior conhecimento e sejam mais especialistas. Apesar disso, consideram-se as opiniões dos consumidores conhecidos para tomar decisões, uma vez que a fonte é conhecida, confiável e que de acordo com os consumidores, sabe do que está a falar (Wangenheim & Bayón, 2004, em Lopes, 2015).

No contexto *offline*, o *word-of-mouth* aparece como uma das mais vantajosas fontes de informação, ao estar desassociado de entidades de publicidade e ao ser percebível como uma ótima fonte para confiar e basear as suas decisões. No entanto, este tem algumas limitações que são ultrapassadas com a chegada das novas tecnologias e os avanços da internet.

Do word-of-mouth ao E-Word-of-mouth

Antes da época da *web 2.0*, os consumidores partilhavam as suas experiências acerca de determinado produto através do tradicional passa palavra “boca-a-boca”. Contudo a sua área de alcance tornava-o menos eficaz no que respeitava à partilha de informação. As inovações na internet permitiram mudar a situação, tornando a informação acessível e partilhável por um maior número de pessoas. Godes & Mayzlin (2004) defendem que o *e-wom* superou as limitações do *wom* tradicional, trazendo inúmeras vantagens não só para os consumidores como também para as empresas (Jalilvand *et al.*, 2011; Ögüt & Taş, 2012).

O *ewom* apresenta-se num contexto mais complexo do que o *wom*. O primeiro é mediado por um computador enquanto que o segundo depende apenas de um contexto cara-a-cara

(King *et al.*, 2014). No *e-wom* os participantes envolvem-se num processo comunicativo com uma vasta rede de pessoas, muitas delas do outro lado do mundo, através de *websites* e comunidades *online*, onde o seu conteúdo é visto e acedido por todos. As pessoas que se reúnem nestes locais *online* tendem a partilhar interesses em determinados temas, bens ou serviços. Na maioria dos casos não se conhecem uns aos outros e não sabem informações acerca dos seus perfis. No *wom*, os participantes são essencialmente conhecidos, familiares e/ou amigos que debatem ou trocam informação acerca de um tema em comum.

Dellarocas & Narayan (2007) defendem que o *wom* tradicional difere do *e-wom* em três maneiras chave: persistência: o primeiro desaparece rapidamente e o segundo permanece nos repositórios públicos; tamanho da audiência e a assíncronia: o *word-of-mouth* tem lugar entre uma audiência pequena, muitas vezes num ambiente mais íntimo onde a maioria dos membros são conhecidos, enquanto as conversas *online* tendem a ser assíncronas, entre um grande número de pessoas onde quem lê e quem fornece a mensagem estão separados no espaço e no tempo. Para além disso a audiência a que cada mensagem pode chegar tem um tamanho muito maior do que no *wom*; esforço: o esforço envolvido para tornar *online* qualquer conteúdo pode ser considerado maior do que apenas quando se dialoga sobre ele. Em casos de comentários de opinião, na maior parte, é necessário uma série de passos: existir conectividade à internet, ter acesso indeterminado à página onde se quer colocar o comentário, escolher uma classificação (normalmente numérica) para o produto, assim como um título, e por fim, criar o comentário em si. Muitas das vezes é ainda requerido um número mínimo de caracteres e informação pessoal que alguns não estão dispostos a partilhar. No caso do *wom* apenas é necessário um ambiente menos formal onde possa decorrer uma conversação casual entre pessoas. Estas diferenças são apontadas por outros autores (Litvin *et al.*, 2008; Sun *et al.*, 2006, em Cantalops & Salvi, 2014; Xie *et al.*, 2011; Sparks & Browning, 2011; Hennig-Thurau *et al.*, 2004). Para Stringam & Gerdes (2010), as recomendações *e-word-of-mouth* são únicas no seu impacto: diferem do tradicional *wom* na sua rapidez e facilidade de distribuição.

Outra dimensão importante do ambiente *online* é a valência, polaridade ou a direção da comunicação (positiva ou negativa). Os exemplos mais comuns de atividade *e-wom* são os extremos: *e-wom* extremamente positivo e *e-wom* extremamente negativo. Esta realidade verifica-se tanto no ambiente *online* como no *offline* e significa que os consumidores (sejam eles conhecidos ou não) estão mais propensos a partilhar experiências que foram totalmente satisfeitas ou aquelas que não atingiram a satisfação esperada. Sparks & Browning (2011) defendem que os comentários positivos tendem a expressar satisfação e os negativos incluem sentimentos de insatisfação com o serviço. As características muito positivas ou muito negativas do consumo de um produto são mais facilmente salientadas visto perdurarem na memória do consumidor por mais tempo (Chevalier & Mayzlin, 2006; Mazzarol, Sweeney & Soutar, 2007 e Zeelenberg & Pieters, 2004, em Lopes, 2015). Alguns autores indicam que o impacto de *e-wom* positivo nas pessoas é maior do que o impacto do *e-wom* negativo (Charlett, Garland & Marr, 1995, em Lopes, 2015; Zhong *et*

al., 2014). Contrariamente, Lee *et al.*, (2009, em Ong, 2012) concluem que os comentários extremamente negativos têm uma influência maior na atitude em relação a uma determinada marca (Chevalier & Mayzlin, 2006) do que os moderadamente negativos ou extremamente positivos. Outros investigadores defendem que existe uma “relação inconsistente entre a valência do e-*wom* e o comportamento/ intenções de compra do consumidor” (Hao, Ye, Li & Cheng, 2010, p.1, em Lopes, 2015), enquanto outros sugerem uma relação não significativa entre estes fatores (Chen, Wu & Yoon, 2004 e Duan, Gu & Whinston, 2008, em Lopes, 2015). De acordo com o estudo de Ong (2012), os utilizadores tanto confiam nos comentários positivos como nos negativos. Apesar de não gerarem consenso sobre o nível de influência, tem-se a percepção de que em muitos dos casos, os comentários extremos (muito positivos e muito negativos), são os que interferem mais no raciocínio do cliente.

Segundo King *et al.* (2014) a mensagem produzida pelo consumidor deverá aumentar a desigualdade de informação entre os produtos mais conhecidos e os menos conhecidos, ajudando assim a tomar uma decisão. Para além disso, estas características podem aumentar a tendência para tornar informações *online* ou usar e-*wom* enganador (Gupta & Harris, 2010, em Lopes, 2015). Posto isto, é necessário ter em mente que os custos de procura e disseminação de informação, ao serem baixos no ambiente *online*, já que cada consumidor dá o seu pequeno contributo, expõem os consumidores a uma abundância de informação não tendo, na maioria das vezes, capacidades para a filtrar, avaliar ou distinguir. A este processo dá-se o nome de “e-*wom overload*” (Park & Lee, 2008, em Lopes, 2015).

Apesar das diferenças inerentes aos dois conceitos, ambos apresentam vantagens e desvantagens na sua utilização. Contudo, tal como as empresas devem acompanhar as evoluções no mercado e nas tecnologias, a forma como os consumidores comunicam, também o deve fazer. Por esse motivo se pensa que a comunicação e-*wom*, apesar de alguns desafios (ver tópico 2.2.5) deve ser a mais adotada e aquela que deve receber especial atenção por parte dos gestores, não nos encontrássemos nós numa era completamente digital.

E-Word-of-mouth

A proliferação dos comentários *online* por toda a comunidade utilizadora das novas tecnologias foi permitida pelos avanços nas tecnologias. Estes têm aumentado na importância em que são tratados como fonte de informação facilitadora na tomada de decisão de compra dos consumidores. (Zhang *et al.*, 2014) Este conteúdo não indica apenas opiniões mas contém legitimidade e poder de influenciar, seja de forma positiva ou negativa, outro consumidor que utilize as novas tecnologias (Sales *et al.*, 2014).

Como forma de *UGC*, o e-*wom* tem inúmeras vantagens, visto que ao eliminar restrições de tempo, localização e rapidez na troca de informação, pode chegar a um maior número

de recetores num menor espaço de tempo (Chaves *et al.*). Para Stringam & Gerdes (2010), o *e-wom* pode influenciar as decisões de compra e as percepções de qualidade dos clientes visto que a maioria dos comentários encontrados *online* nas mais diversas plataformas servem ou para recomendar um produto ou para desencorajar os consumidores a comprá-lo.

O *e-word-of-mouth* difere da sua forma *offline* na medida em que inclui um maior volume de comunicações entre comunicadores que podem ou não partilhar laços sociais (Jalilvand *et al.*, 2011). A pressão do cara-a-cara convencional não está presente (Mauri & Minazzi, 2013), visto a interação se desenvolver num ambiente virtual, sendo o volume de informação muito maior e mais fácil de quantificar (Chatterjee, 2001, em Gretzel & Yoo, 2008). Várias definições para este conceito são desenvolvidas, uma vez que este tem vindo a atrair um interesse considerável por parte de vários investigadores (King *et al.*, 2014).

| | |
|---|--|
| Hennig-Thurau <i>et al.</i> (2004) | Afirmção positiva ou negativa feita por potenciais, atuais ou antigos consumidores sobre um produto ou empresa, e que é disponibilizada para um grande número de pessoas e instituições através da internet. |
| Park <i>et al.</i> (2007) | Avaliações dos consumidores <i>online</i> que envolvem declarações positivas ou negativas feitas por consumidores sobre um produto que se possa comprar através da internet. Esta informação é útil para a tomada de decisão de compra, fornecendo aos consumidores, experiências indiretas. |
| Stringam & Gerdes (2010) | O conceito de <i>word-of-mouse</i> refere-se ao feedback gerado <i>online</i> pelos consumidores ou recomendações <i>wom</i> , usando um rato de computador. |
| Litvin <i>et al.</i> (2008) | Todas as comunicações informais relacionadas com o uso, características ou vendedores de bens ou serviços, iniciadas pelos consumidores através de tecnologias baseadas na internet. |

Tabela 2: Definições de *e-wom*

Fonte: Vários autores

O *e-wom* inclui uma variedade de formas, como os comentários, recomendações e opiniões *online* (Cantalops & Salvi, 2013). O tipo de informação contida no *e-wom* tem um papel não só informativo como também recomendativo (Jalilvand *et al.*, 2011). No primeiro caso é disponibilizada informação adicional como forma de complementar e orientar a decisão; no segundo caso a popularidade do produto é demonstrada através de um sinal positivo ou negativo.

Os utilizadores das tecnologias podem ter diferentes motivações para usarem ou gerarem *e-wom*. Pode ser uma questão de economizar tempo no processo de tomada de decisão, reduzir riscos, conveniência e procura de qualidade, ou uma forma de alcançar uma melhor decisão de compra (Hennig-Thurau *et al.*, 2004; Hennig-Thurau & Walsh, 2003; Kim, Mattila & Baloglu, 2011, citado em Lopes, 2015). As motivações para escrever comentários *online* podem enquadrar-se em cinco categorias: auto direção, ajudar outros

viajantes, benefícios sociais, *empowerment* do consumidor e ajudar as empresas. De acordo com as descobertas, o aspecto mais saliente é o de ajudar outros viajantes – cerca de 70% das repostas (Lopes, 2015). Para Yoo & Gretzel, (2008 em Filieri & McLeay, 2013), no caso dos serviços de viagens, os turistas escrevem os comentários para partilharem as suas experiências com um determinado produto e descrever os seus níveis de satisfação de forma a ajudar outros viajantes. Estes comentários permitem aos viajantes avaliar qualquer aspecto da viagem/férias, incluindo o alojamento, restauração, destinos e outros produtos turísticos como as agências de viagens.

O *e-wom* implica o envolvimento de atores cujo comportamento é motivado por varias razões, em particular pelo desejo de interações sociais e manter conexões sociais, disfrutar das atividades *online*, apoio emocional, ajudar os outros, sentido de identificação e de solidariedade, ajuda mutua e auto estima (Henning-Thurau et al., 2014; Muna & Jacobsen, 2014, em Hennig-Thurau et al., 2004). Segundo Engel et al. (1993, p.158, em Hennig-Thurau et al., 2004) a comunicação *e-wom* é sobretudo começada pelo desejo de ajudar os outros consumidores com as suas decisões de compra e para impedi-los de terem uma má experiência. Para alguns autores, os consumidores estão motivados a escrever comentários *online* pelo desejo de interação social, desejo de algum tipo de incentivo económico, a sua preocupação por outros consumidores (e que estes sejam mais informados e ajudados do que eles foram) e o potencial para melhorar a sua própria autoestima, ajudando os outros.

Para futuros clientes, os comentários *online* colocados por consumidores anteriores, têm o potencial de aumentar ou diminuir a credibilidade de uma determinada marca e consequentemente ter impacto na reputação da empresa. Parece que cada vez mais os consumidores estão dispostos a confiar no *e-wom* como uma fonte chave de informação sobre um produto específico (Litvin et al., 2008) De acordo com Schindler & Bickart (2005) para alguns consumidores, os comentários têm um valor puramente de entretenimento. Contudo são percebidos como particularmente influentes pois são escritos na perspetiva do consumidor, sendo que dão a oportunidade para uma experiência indireta (Gretzel & Yoo, 2008). Para além disso, são entendidos como tão ou mais credíveis do que a informação fornecida pelos gestores e *marketeers* (Smith, Menon & Sivakumar, 2005 em Gretzel & Yoo, 2008; Nielson 2008, em Jalilvand et al., 2011). Para alguns autores os comentários *online* gerados pelos consumidores são percebidos como tendo menos credibilidade do que o tradicional *wom* (Gretzel & Yoo, 2008) devido à ausência de sinais de onde é originária a informação. Segundo Ong (2012), os detalhes pessoais nos comentários ajudam à confiabilidade do leitor e consequentemente a desenvolver a confiança no comentário. Apenas quando a confiança é estabelecida, o leitor considerará o comentário como mais útil e credível.

A popularidade do *e-wom* entre investigadores tem despoletado um grande número de estudos que abrangem diferentes temas (Filieri & McLeay, 2013). Segundo Senecal & Nantel (2014), as fontes de recomendação *online* influenciam as escolhas do consumidor

sendo que os produtos são selecionados pelo menos 2 vezes mais se forem recomendados. O *e-wom* apresenta características que o distinguem de outras formas de comunicar. De acordo com vários autores foi possível sintetizar e agrupar 6 principais características que definem a sua natureza:

| | |
|---|--|
| 1 Volume reforçado | Volume do <i>e-wom</i> ilimitado, dada a capacidade de expansão através da internet – capaz de chegar a um elevado número de pessoas em pouco tempo. Quanto maior for o volume de <i>e-wom</i> maior será a probabilidade de um consumidor tomar consciência da existência de um produto, podendo gerar mais vendas. |
| 2 Dispersão | <i>E-wom</i> tem grande dispersão devido à plataforma pela qual se espalha – a internet – sendo um meio muito amplo por onde as informações podem fluir no tempo e no espaço, de forma mais rápida. |
| 3 Persistência e observabilidade | Permanece nos arquivos públicos (Dellarocas & Narayan, 2007), estando sempre disponível aos consumidores que procuram informar-se e /ou aconselhar-se acerca de determinado produto (Henning-Thurau et al., 2010). Segundo Hennig-Thurau <i>et al.</i> (2004) esta é uma das principais vantagens do <i>e-wom</i> . |
| 4 Anonimato e decepção | Tendo em conta a forma relativamente anónima de comunicar, muitas vezes através de falsos testemunhos, alguns gestores podem influenciar o conteúdo do que é partilhado, manipulando as opiniões <i>online</i> , o que pode levar a desconfiança por parte do leitor e posterior decréscimo na credibilidade do <i>e-wom</i> . |
| 5 Relevância da valência | Tanto pode ter uma avaliação negativa como positiva (sendo que alguns autores ainda o podem classificar como neutro), de acordo com escalas de 1-5, 1-10 ou 1-7 (no caso de <i>Likert</i>). |
| 6 Envolvimento da comunidade | Sem pessoas a criação e difusão do <i>e-wom</i> não seria possibilitado. Segundo Blazevic <i>et al.</i> (2013), o envolvimento da comunidade é essencial para uma vantagem competitiva sustentável ao longo do tempo, rentabilidade do negócio e acima de tudo, a lealdade do consumidor. |

Tabela 3: Características distintivas de *e-wom*

Fonte: Vários autores

Diferente do *wom*, o *e-wom* existe num espaço *online* que pode ser acedido, ligado e procurado. Dado que, por exemplo, no caso dos viajantes, estes têm confiado cada vez mais nos engenhos eletrónicos para pesquisar e localizar informação *online* acerca de viagens, o *e-wom* irá inevitavelmente mudar a estrutura da informação de viagens, a acessibilidade à mesma e conseqüentemente, o conhecimento e perceção dos viajantes acerca dos vários produtos disponíveis.

De acordo com Hung & Li (2007), esta forma de comunicar tem uma grande influência no produto e decisão sobre uma determinada marca, com efeitos diferenciados em consumidores informados e não informados. Para Riegner (2007), os consumidores mais influenciáveis na internet, hoje em dia, situam-se entre os 24 e os 44 anos, que a utilizam não apenas como uma ferramenta, mas como fazendo parte de um modo de vida. Assim como se presencia o aumento do uso das tecnologias de comunicação, esta população *online* representa um grupo que está a crescer consideravelmente.

Relativamente aos resultados esperados da partilha do *wom*, Mahajan *et al.*, (1990, em Jalilvand *et al.*, 2011) descobrem que o *wom* influencia a avaliação dos produtos; Gruen *et al.*, (2005, em Jalilvand *et al.*, 2011) determinam que o *wom online* tem impacto não só no valor percebido do consumidor de um produto ou empresa, mas também nas suas intenções de lealdade, resultando ultimamente numa prontidão ou desaceleração da aceitação de um determinado produto. A importância do *e-wom* continua a aumentar à medida que o acesso e uso da internet avança.

2.2.4 *e-SQ: Medir a qualidade dos serviços online*

Em dias em que o comércio *online* é prevalente, a presença na internet e o baixo preço acredita-se que sejam condutores de sucesso. A qualidade no serviço eletrónico entra na imagem como sendo uma estratégia diferenciadora. Para encorajar compras repetidas e construir a lealdade do consumidor, as empresas precisam de mudar o foco do *e-business* (as transações) para o *e-service* (todas os encontros que ocorrem antes, durante e depois das transações) (Zeithaml *et al.*, 2002). A primeira definição de *Website service quality*, ou *e-SQ* foi definida por Zeithaml *et al.*, (2002).

Investigadores académicos identificaram um número de critérios que os consumidores usam para avaliar os *sites* em geral e a entrega da qualidade do serviço através da *web*, em particular. Estes incluem a disponibilidade de informação e conteúdo, facilidade de uso/usabilidade, privacidade/segurança, estilo gráfico e cumprimento/ confiabilidade. No caso do critério de confiabilidade, estudos descobrem que os *ratings* (avaliações numéricas) são os preditores mais fortes de satisfação do consumidor e da qualidade associada, e os segundos mais fortes preditores na lealdade ou intenções de recomprar num determinado site. Outros critérios foram mencionados, ainda que aparecessem com menos intensidade – acesso, responsabilidade e personalização (Zeithaml *et al.*, 2002).

O crescimento de serviços *online* levou muitas empresas a questionarem como os consumidores avaliam a qualidade dos serviços na internet e se estes critérios são diferentes dos usados para avaliar a qualidade dos serviços *offline*. Apesar disso, a medição da qualidade no âmbito *online* ainda está na sua fase inicial.

Um estudo realizado por Zeithaml *et al.*, (2002) permitiu compreender como os consumidores julgam a qualidade dos serviços *online*. Neste contexto a *e-SQ* é definida como uma extensão pelo qual um *website* facilita compras e entregas eficazes e eficientes. Através de um estudo exploratório (*focus group* e duas fases de recolha de dados), este estudo identifica sete dimensões que são críticas para a avaliação dos serviços e o seu *service recovery*. Destas, as quatro dimensões que os consumidores usam para julgar os

websites que experimentam são: eficácia (habilidade dos consumidores encontrarem o produto e a informação que desejam, com o mínimo do esforço); cumprimento (a precisão das promessas do serviço, ter produtos em *stock* e entregar os produtos no tempo prometido); confiabilidade/confiança (as funções técnicas do *website*, particularmente a extensão que está disponível, e funcionar de forma correta); privacidade (a garantia de que a informação de compra do consumidor não é partilhada e que a informação sobre pagamentos está segura). As outras três dimensões são usadas para julgar a recuperação de serviço quando têm problemas ou questões: capacidade de resposta (a habilidade dos provedores de serviço *online* em oferecerem informação apropriada quando um problema ocorre, terem mecanismos para lidar com retornos e providenciar garantias *online*); compensação (o nível no qual os consumidores recebem o dinheiro de volta e são reembolsados pelos custos de transporte); contacto (a disponibilidade de agentes *online* para atendimento e serviço ao cliente, ou através de telefone) (Zeithaml *et al.*, 2006). Comparando a qualidade do serviço e a *e-SQ*, foram reveladas diferenças entre o papel das expectativas, número e natureza das dimensões e o conteúdo emocional e cognitivo. As expectativas não são tão bem formadas no *e-SQ* como são na qualidade do serviço (Zeithaml *et al.*, 2002).

Várias organizações desenvolveram os seus próprios métodos para medir a qualidade com que oferecem os seus serviços *online*. A escala mais citada na literatura é conhecida como *BizRate.com*, que utiliza os consumidores como avaliadores de vários *websites* (cd's, livros, brinquedos e vestuário) depois de estes terem feito compras. A escala identifica 10 dimensões – facilidade de pedido, seleção de produto, informação do produto, preço, *performance* do *website*, entrega *on-time*, representação do produto; apoio ao consumidor, políticas de privacidade, e transporte e manuseamento. Outros académicos começaram a estabelecer escalas compreensivas de *e-SQ* baseadas em testes empíricos mais rigorosos. Lociacono *et al.* (2000, em Zeithaml *et al.*, 2002), estabeleceu uma escala conhecida como *WEBQUAL*, da qual faziam parte 12 dimensões: ajuste da informação, interação, confiança, tempo de resposta, *design*, intuitividade, aparência visual, inovação, fluxo (apelo emocional), comunicação integrada, processo de negócio e substituíbilidade. De acordo com Zeithaml *et al.*, (2002), a *WEBQUAL* não é a escala mais indicada para capturar a qualidade do serviço no seu todo, visto que será de mais ajuda para *designers* e para melhorar atributos de usabilidade.

O modelo desenvolvido por Parasuraman *et al.*, (1985) define a qualidade do serviço percebida pelo consumidor como a magnitude e a direção da discrepância entre as expectativas de serviço e as percepções e descreve essa discrepância em função de quatro falhas organizacionais associadas à conceção, comercialização e prestação de serviços (modelo de *Gap's*). Segundo um estudo exploratório de Zeithaml *et al.* (2000), a presença de falhas similares nas empresas que interagem com os consumidores através da internet, também estão presentes.

De acordo com Zeithaml *et al.*, (2006), várias conclusões podem ser retiradas ao comparar as dimensões da qualidade do serviço tradicional com a qualidade do serviço prestado de forma *online*. A confiabilidade e capacidade de resposta são dimensões partilhadas, sendo mais críticas no contexto *online*; a dimensão de empatia no serviço não aparece neste contexto; apesar de não surgir como uma dimensão da qualidade dos serviços *online*, os tangíveis são relevantes dado que todo o serviço é entregue através da tecnologia: o elemento visual do *site* – tangível – será crítico para a eficiência e percepção global da empresa e da marca.

A qualidade do serviço eletrónico não é unidimensional mas sim multifacetado, incluindo dimensões que diferem na sua natureza. Compreender quais são as mais mencionadas na literatura é de extrema importância, especialmente para os provedores de serviços nestes ambientes, que ao as conhecerem e compreenderem melhor, têm a capacidade de desenvolverem melhorias no que é oferecido de forma a evitar situações de insatisfação que podem arruinar as hipóteses de um serviço *online*, em ser bem sucedido.

2.2.5 Oportunidades e Desafios no Uso do E-WOM em Serviços

A internet tem o potencial para ampliar o volume de alternativas, permitindo uma comparação viável entre elas. Esta tendência é notória em companhias aéreas e hotéis onde informação, muitas vezes já comparada é oferecida através de provedores *online* como o *Travelocity*, *Orbitz*, *Expedia* e *Booking* (Zeithaml *et al.*, 2006).

Segundo Sales *et al.*, (2014) a confiança e a credibilidade na informação que é disponibilizada *online*, são reforçadas por dois fatores determinantes: a isenção de interesses comerciais e a publicação de fotos e vídeos que certificam a veracidade do que é relatado. Contudo, de acordo com vários autores, existe alguma controvérsia no que respeita à credibilidade destes comentários, bem como a forma como refletem a opinião dos consumidores, uma vez que alguma desta informação pode ser tendenciosa e estar disfarçada pelos próprios gestores (Dellarocas *et al.*, 2004). A descontextualização e o anonimato em que muitas vezes são apresentadas as informações, podem torná-las nebulosas para os consumidores (Xie *et al.*, 2011). Como resultado, a interpretação dos consumidores sobre o *e-wom* e conseqüente intenção de compra pode ser substancialmente afetada pela sua disposição face aos provedores de serviço e àquilo que lê. Para além desta realidade, os comentários *online* estão muitas vezes disfarçados; o provedor do serviço ou gestor participam nas comunidades virtuais e redes sociais, e disponibilizam comentários falsos com o intuito de melhorar a percepção do serviço na mente do consumidor, que muitas vezes não sabe que o que está a ler, tem objetivos meramente comerciais. Isto pode levar a decisões erradas na medida em que depois de experienciar o serviço, este não ser semelhante ao que lhe foi sugerido. Esta realidade gerará insatisfação e poderá fazer com que o consumidor não volte a comprar o mesmo serviço. Por vezes, os comentários dos consumidores podem também estar enviesados (Anderson, 1998 e Hu *et al.*, 2009, em

Filieri & McLeay, 2013; Litvin *et al.*, 2008) na medida em que as pessoas que geralmente colocam a informação *online* são geralmente os que estão ou muito satisfeitos ou extremamente insatisfeitos. Apesar desta dicotomia entre comentários credíveis e comentários falsos, muitos consumidores consideram o *e-wom* como sendo, na maior parte das vezes, uma fonte fiável de informação (Grue, Osmonbekov & Czaplewski, 2006, em Arsal *et al.*, 2008).

As empresas de prestação de serviços *online*, devem certificar-se que o seu foco passa, não em colocarem *online* declarações e sugestões erróneas, mas em garantirem que o serviço é percebido e entregue da melhor forma ao consumidor. Se esta realidade não se verificar, tentar disponibilizar recuperações de serviço de forma a minimizar a insatisfação do cliente, deverá ser a principal preocupação para estas empresas.

Estudos descobrem que fontes mais credíveis resultam numa persuasão e mudança de atitude mais fortes do que as menos credíveis. A fonte de credibilidade percebida desempenha um papel importante quando os turistas encontram comentários ambivalentes sobre hotéis (Xie *et al.*, 2011, em Lopes, 2015). A presença de pequenas pistas como a informação pessoal identificadora ou número de comentários que o consumidor já fez, deverá aumentar a credibilidade percebida dos comentários *online*, o que por sua vez deverá amplificar o impacto desses comentários nas intenções de reserva dos consumidores (Fogg, 2003, em Salgado, 2012). Os provedores de serviços *online* devem ter em mente que estas pistas tornam os comentários mais credíveis, e por essa razão, mais prováveis de serem tidos em consideração para o processo decisório. De acordo com Mauri & Minazzi (2013), os gestores devem trabalhar de forma a reduzir os comentários negativos, e estimular os positivos através de, por exemplo, atividades que possam aumentar a satisfação dos clientes, como melhorar o serviço entregue, melhorar o *service recovery*, estimular queixas diretas, levar a cabo questionários e entrevistas pessoais acerca da sua satisfação (de maneira a que os clientes não disponibilizem essa informação a potenciais compradores), ou dar algum estímulo monetário, como ofertas ou descontos pontuais.

Outro dos desafios com o *e-wom* prende-se com a privacidade e confidencialidade da informação. Estas levantam problemas para as empresas, uma vez que pretendem saber mais e interagir com os consumidores diretamente através da internet (Zeithaml *et al.*, 2006). Nem todas as empresas ou clientes estão propensos a utilizar a internet para receber/oferecer os seus serviços. No caso das empresas, o retorno do investimento em tecnologias pode ser incerto. Pode demorar algum tempo para os investimentos resultarem em ganhos de produtividade ou de satisfação dos consumidores; na pior das situações, estes cenários podem nem acontecer (Zeithaml *et al.*, 2006). No caso dos consumidores, a usabilidade da informação pode não estar clara, podendo ser percebida como sendo usada para algum tipo de estudo de mercado ou campanhas de marketing.

Assim sendo, pode-se aferir que o aumento na quantidade de informação tanto pode ser positivo como negativo (O'Connor, 2008). Por vezes, quantidades de informação muito elevadas podem complicar o processo de tomada de decisão, visto os consumidores não terem tempo nem capacidade para examinar toda a informação ou comparar todas as opções. A abundância de alternativas pode ser esmagadora, levando à confusão, decisões menos ótimas ou insatisfação com as escolhas realizadas (Smith, Menon & Sivakumar (2007, em O'Connor, 2008). É por esta razão importante, desenvolver metodologias de análise e compreensão de informação mais eficazes.

As novas formas de comunicar podem surgir como uma ameaça aos modelos de negócio e estratégias das organizações mas podem fornecer inúmeras oportunidades de crescimento e inovação através da adoção de novas ideias (Hennig-Thurau *et al.*, 2010). Para além disso, segundo Trusov *et al.*, (2009 em Mauri & Minazzi, 2013), os consumidores adquiridos através do *e-wom* acrescentam mais valor a longo prazo, à empresa de serviços, do que os clientes adquiridos através dos tradicionais canais de marketing.

De acordo com Godes & Mayzlin (2004) os gestores estão interessados no *e-wom* pela simples razão que o sucesso de um produto está relacionado com os comentários que gera; existe uma relação direta entre o volume de comentários e o sucesso de um produto – o êxito é maior quando o produto é mais comentado, sendo que quantos menos comentários envolver, mais será necessário trabalhar as suas especificações de forma a melhorá-lo e a suscitar nos clientes, o interesse de difundi-lo.

O custo de atrair novos clientes é diminuído pelo *e-wom*, pelo que é necessário tentar fazer uma monitorização constante (Godes & Mayzlin, 2004). Como já foi falado, manter os clientes é mais barato do que direcionar esforços para angariar novos; desta forma, o *e-wom* torna-se numa ferramenta para as empresas na medida em que o consumidor está propenso a adquirir um determinado serviço pelo que leu das experiências de clientes anteriores. O gestor não tem custos adicionais se o potencial consumidor optar pelo seu serviço uma vez que não teve que investir em campanhas de consciencialização e captação, já que o *feedback* influenciador foi providenciado por terceiros, que na sua maioria, nada têm a ver com o provedor de serviços.

A certeza de que a entrega de um serviço irá ser feita com qualidade, nem sempre pode ser garantida. (Zeithaml *et al.*, 2006). Como os serviços são heterogéneos, oferecer um serviço com qualidade consistente é desafiante. Este depende de vários fatores que não podem ser totalmente controlados pelos provedores de serviço – habilidade do cliente em articular o que pretende, habilidade e disposição do colaborador para satisfazer necessidades, entre outros. Assim sendo, o que é comunicado aos potenciais clientes, ganha grande destaque, especialmente em ambientes *online*. Muitas das vezes os únicos sinais que os futuros consumidores têm de qualidade são o que leem na internet. Estes têm duas funções: a de ajudar o cliente e o gestor. No primeiro caso, são essenciais para diminuir riscos, incertezas

e avaliar entre uma multitude de alternativas de serviços, que têm vindo a crescer com o ambiente de competitividade que se vive nos dias de hoje. No caso dos gestores, serve para implementarem possíveis melhorias no serviço e diferenciá-lo dos restantes. No que toca aos comentários negativos, Lee & You (2009 em Chaves *et al.*) defendem que as organizações devem concentrar os seus esforços em prevenir a proliferação dos comentários negativos ao invés de garantir apenas *feedback* positivo. A comunicação da insatisfação à empresa deve ser vista como uma mais-valia, pois alerta a empresa para os problemas, permitindo correções, minimizando a comunicação boca-a-boca negativa (Jato *et al.*, 2008).

Em género de conclusão, o *e-wom* demonstra trazer vantagens para o setor dos serviços. Para Dellarocas (2003, em Jalilvand *et al.*, 2011), a escala do *e-wom* é muito maior devido aos recursos de baixo custo e comunicação inerentes à internet e permite às empresas e organizações monitorizar e controlar o que é dito e adotar medidas de melhoria consoante o que é falado acerca do seu produto.

De realçar a importância das tecnologias já que permitirão que todos estes processos sejam realizados de uma forma mais rápida e eficaz. Estas têm as suas desvantagens, mas que podem ser contornadas com um bom sistema de avaliação e atenção por parte dos gestores e consumidores. Estas novas formas de comunicar deverão ajudar os negócios a garantir a competitividade dos seus produtos e adequar o seu marketing para os potenciais utilizadores, que devem beneficiar destas tecnologias, ao ter acesso às experiências anteriores, e a possibilidade de fazer escolhas mais informadas quando compram determinado bem ou serviço.

2.3. E-wom no Contexto dos Serviços em Turismo

2.3.1 Importância, Disseminação e Usos do E-WOM no Contexto do Turismo

O setor dos serviços tem vindo a ocupar uma posição de destaque na economia mundial. Em 2003, o setor ocupava 73% do Produto Interno Bruto no Reino Unido, sendo responsável por 75% dos empregos totais. Nos Estados Unidos, o impacto do setor dos serviços no PIB foi de 77% gerando mais de 76% dos empregos para o mesmo ano (Gronröoss, 2007, em Branco *et al.*, 2009). Esta realidade tem vindo a manter-se e até a aumentar em números de ano para ano. Diante deste cenário de mercados competitivos, onde o setor dos serviços está a ocupar uma posição importante na economia, as organizações reconhecem a necessidade de conquistar e manter os clientes para garantir a sua sobrevivência (Branco *et al.*, 2009). Assim sendo, as empresas devem procurar sempre a qualidade dos seus serviços e a satisfação dos seus consumidores.

A busca pela satisfação e fidelidade de clientes tem-se mantido uma necessidade vital para a sobrevivência e crescimento das empresas no mercado. O setor de serviços, mais especificamente o de turismo, tem-se vindo a destacar como um dos que mais se preocupam com estudos que favoreçam a manutenção de vínculos com os clientes, através da análise das suas expectativas e percepções.

Enquadrado no setor dos serviços, e tal como este, também a forma de fazer negócios na indústria do turismo tem vindo a mudar de forma drástica devido ao desenvolvimento das tecnologias de informação e comunicação. Os serviços relacionados com turismo foram, desde cedo pioneiros na promoção e distribuição através da internet (Werthner & Ricci, 2004, em Lopes, 2015). A Internet tornou-se uma das mais importantes plataformas para os provedores de serviços relacionados com viagens apresentarem as suas ofertas e comunicarem informação ao seu consumidor alvo. O número de páginas de viagens *online* e de avaliações de consumidores, têm vindo a crescer rapidamente durante a última década, e a competição tornou-se mais intensiva do que nunca. Para além disso, procurar por informação relacionada com viagens é hoje em dia uma das mais populares atividades *online*. Entre as viagens, o tópico da *web 2.0* que recebe mais atenção são os comentários *online*. Aqui, os consumidores são solicitados a darem *feedback* quantitativo e qualitativo sobre os destinos, hotéis ou outras experiências de viagens, que na maioria das vezes são propensas a gerar resultados de satisfação globais (O'Connor, 2008).

As vendas de viagens *online* representam uma quota de mercado considerável e um crescimento continuado está previsto para os próximos anos. Com a evolução das tecnologias de informação e comunicação, as plataformas *online* surgem como importantes fontes de informação para um turista cada vez mais informado e exigente. Na verdade, o número de turistas que preferem e confiam em *sites* com comentários amadores está a aumentar. Com o surgimento deste processo de interação social, hoje em dia parte do poder

do *marketing*, encontra-se nos consumidores (Lopes, 2015). Segundo Stringam & Gerdes (2010), um terço de todos os viajantes inquiridos no seu estudo, colocou *online* pelo menos um comentário e visita regularmente os *websites* para procurar avaliações, comentários e recomendações. De acordo com Gretzel & Yoo (2008), os viajantes que utilizam este tipo de informação são aqueles que viajam mais frequentemente, existindo diferenças entre género e geração, sendo que os comentários *online* têm menos influência em viajantes masculinos e nos mais velhos.

O setor do turismo é tido como um bom exemplo de um setor no qual os consumidores partilham as suas opiniões e experiências, tanto *offline* como através da internet. A influência interpessoal é possibilitada devido à sua natureza intangível e ao facto de um serviço turístico não poder ser avaliado antes da sua compra e consumo (Litvin *et al.*, 2008). Isto implica uma decisão mais emocional e menos racional na hora de escolha (Kwon *et al.*, 2011), o que torna as opiniões anteriores, de grande importância, nomeadamente para decisões relacionados com serviços turísticos, acerca dos quais não se pode conhecer a sua qualidade antes de experienciada.

Esta indústria sentiu necessidade de se aproximar dos seus clientes. Surge assim o termo “*travel 2.0*” que está associado a uma nova geração de *websites* direcionados apenas para o turismo e a indústria de alojamento, que permitem aos utilizadores uma grande interação entre si (Grossman, 2007 em Rosa *et al.*, 2011). Neste contexto, a *web 2.0* e os *websites travel 2.0* vão funcionar como um elo de ligação entre hotéis, serviços turísticos e viajantes, e viajantes entre si (Rosa *et al.*, 2011).

Com o rápido aumento do uso da internet, os consumidores estão cada vez mais a utilizar *sites* de vendas *online* para compras de bens e serviços. Seguindo esta tendência, muitas indústrias escolhem a internet como o seu canal de vendas preferido. Entre estas, a indústria de viagens é uma das primeiras e de sucesso a utilizar a internet para este propósito (Litvin *et al.*, 2008;) e estudos mostram que as vendas *online* de viagens continuam a aumentar (Grau, 2006, em Ögüt & Taş, 2012). Segundo Dellarocas (2003, em Gretzel & Yoo, 2008) a procura de informação de viagens em comunidades *online* tem-se tornado cada vez mais popular. De acordo com Buhalis (1998), no turismo, o comportamento do consumidor sempre foi influenciado pelos desenvolvimentos nas tecnologias de informação e comunicação (Arsal *et al.*, 2008; Fotis *et al.*, 2012) De acordo com Lopes (2015), o tradicional agente de viagens já não é a principal fonte de informação dos viajantes, dando lugar ao conhecimento partilhado por outros consumidores.

As compras relacionadas com férias e/ou viagens são consideradas complexas devido à natureza composta e experiencial do produto de viagens e férias: este envolve grandes riscos requerendo uma grande procura de informação (Fotis *et al.*, 2012). Esta procura de informação é maior quando o consumidor está pouco ou nada familiarizado com o provedor do serviço (Gretzel & Yoo, 2008). Compete (2006, em Gretzel & Yoo, 2008)

descobriu que perto de 50% dos compradores de viagens visitam *sites*, *blogs*, *fóruns* ou comunidades *online* para decidirem acerca das suas escolhas e que cada 1 em 3 compradores viu a sua decisão de compra afetada pelo que lia nos comentários de antigos consumidores. Para Cannizzaro *et al.*, (2008, em Gretzel & Yoo, 2008), quase metade dos consumidores que faz compras *online* diz que os comentários de viagens de outras pessoas influenciam as suas decisões de compra.

O setor do alojamento é aquele que sofre mais influências por parte do *e-wom* (Cantallops & Salvi, 2014). Dado o crescimento da facilidade de acesso à informação e a facilidade em produzir conteúdo *online*, os consumidores confiam nos comentários *online* gerados por outros usuários de modo a formar uma opinião acerca de destinos turísticos e hotéis (Sparks & Browning, 2011; Ye *et al.*, 2011; Xie *et al.*, 2011). O reconhecimento desta importância leva ao crescimento da sua popularidade entre quem viaja e necessita de ajuda no momento de preparação. Assim sendo, um elevado número de *websites* especializados na área do turismo e do alojamento, floresce na internet. Muitos deles permitem aos consumidores a troca de informação, opiniões ou recomendações sobre um certo destino, hotel e outros serviços turísticos (O'Connor, 2008; Ye *et al.*, 2011; Lou & Park, 2015 em Hennig-Thurau *et al.*, 2004).

Litvin *et al.* (2008,) descrevem cinco razões pelas quais o *e-wom* é importante na indústria de alojamento e turismo: as ofertas turísticas são intangíveis (os consumidores não podem avaliar os produtos oferecidos antes de os consumir); são percebidas como compras de alto risco associado e com um grande nível de envolvimento do consumidor; são ofertas sazonais e perecíveis colocando *stress* sobre os prestadores; a competição é intensa e por isso, gerir a influência interpessoal dos comentários *online* pode dar à empresa uma vantagem competitiva; a indústria turística ainda está na sua fase inicial de desenvolvimento de estratégias de gestão da influência interpessoal *online*.

A influência do *e-wom* está diretamente aplicada ao turismo e alojamento. Pan *et al.* (2007, em Ye *et al.*, 2009) afirmam que os comentários *online* gerados por consumidores são uma importante fonte de informação para quem viaja. Para Gretzel & Yoo (2008), de acordo com o seu estudo, as avaliações de viagens *online* postadas por outros consumidores, são mais vantajosas do que aqueles fornecidos pelos prestadores de serviços de viagens, com informação mais atualizada e adequada (65.3%), mais divertida de se ler (61.2%) e de confiança (61.1%). Mais de metade dos inquiridos percebem este tipo de comunicação como contendo informação mais detalhada (57.4%) e relevante (53.6%).

De acordo com o mesmo estudo destes autores, aquando inquiridos sobre de que forma os comentários disponibilizados *online* por outros consumidores, influenciavam o seu processo de planeamento, a maioria dos leitores de comentários pensam que estes são uma boa forma de aprender acerca dos destinos turísticos e os seus produtos (94.6%), ajudar na avaliação de alternativas (91.9%), ajudar a evitar locais/serviços que poderiam não gostar

(91.8%) e fornecer-lhes ideias novas e inovadoras (90.3%). De acordo com os autores, no que concerne ao processo de planeamento de viagem, 97,7% usa os comentários *online* que encontra de outros clientes, e que são consultados em diversas fases do planeamento da viagem - 64.7% lê comentários no meio do processo como forma de reduzir entre um número de escolhas, 63.7% usam os comentários no início para se sentirem inspirados e cerca de 29.5% utiliza os comentários depois da viagem para comparar avaliações e poder partilhar experiências.

Os turistas cada vez mais informados e com mais altas expectativas e pedidos, esperam uma experiência cada vez mais única e feita à medida, começando na fase que antecede a viagem. Quando planeiam as suas viagens, os turistas usam fontes de informação associadas às novas tecnologias, de forma a encontrar informação detalhada sobre empresas de alojamento e os serviços disponibilizados (Seabra, Abrantes & Lages, 2007, em Lopes, 2015). As recomendações *online*, comentários e avaliações estão a tornar-se importantes fontes de informação para os turistas, e o número de clientes que prefere e confia em *sites* com comentários de amadores, está a aumentar (Gretzel & Yoo, 2008; Xie, *et al.*, 2014). De acordo com Kim *et al.* (2011, em Xie *et al.*, 2014), os consumidores tendem a não reservar o seu alojamento sem antes procurarem *feedback* e avaliações *online* – 53% dos viajantes inquiridos não se comprometem com uma reserva de hotel enquanto não lerem os seus comentários. Contrariamente a esta realidade, as informações encontradas em *sites* especializados ou agências de turismo *online*, por exemplo, são consideradas como menos credíveis, e por essa razão, menos consultadas (Gretzel *et al.*, 2007, em O'Connor, 2008). Para Nielsen (2007, em O'Connor), os *websites* de conteúdos criados pelos consumidores foram citados como sendo mais confiáveis, para pelo menos o dobro dos inquiridos que consideram os sites de agências de viagens como os mais fidedignos e verdadeiros.

Os *marketeers* do turismo e os gestores hoteleiros estão muito interessados em desenvolver estratégias para monitorizar estas comunidades *online* (Litvin *et al.*, 2008). Se as empresas analisarem e gerirem os impactos do *e-wom* adequadamente, algumas vantagens competitivas podem ser alcançadas (Dickinger, 2010 e Hills & Cairncross, 2011 em Lopes, 2015; Ye *et al.*, 2009). Por exemplo, a informação fornecida pelo *e-wom* permite a interação com o cliente, ajuda a identificar os seus perfis e necessidades assim como preferências na hora de escolha, facilita a solução para potenciais problemas, permite melhorias nos produtos ou a adoção de novas políticas (Jun *et al.*, 2010; Loureiro & Kastenholtz, 2011 em Lopes, 2015; Cantallops & Salvi, 2014), entre outros aspetos.

Para os negócios de serviços como a indústria do alojamento e turismo, a natureza única de intangibilidade e inseparabilidade entre produção e consumo, salientam a necessidade de construir e manter fortes relações com os clientes (Bendapudi & Berry, 1997, McCole, 2002, em Wang *et al.*, 2014). De forma a ganhar uma vantagem competitiva neste ambiente, os profissionais do turismo direcionaram-se para o *marketing* relacional e estão a

tratá-lo como uma ferramenta estratégica. Como um conceito chave nas relações, a confiança pode diminuir a vulnerabilidade dos clientes durante o seu processo de tomada de decisão, especialmente quando estão num ambiente incerto. Considerando os elevados níveis de risco percebido e incerteza envolvidos, é benéfico para os provedores de serviço, como as empresas de turismo e alojamento, integrarem a confiança nas suas estratégias de marketing (Berry & Parasuraman, 1991, em Wang *et al.*, 2014). Assim sendo, construir e manter uma relação de confiança com os consumidores é uma estratégia vencedora tanto para clientes como para negócios de turismo. Esta relação passa muitas vezes por criar interatividade com o consumidor em *sites* de partilha de conteúdos, onde o consumidor sinta a atitude do provedor de serviços, não como uma forma de *marketing*, mas como uma maneira de tentar entregar um serviço mais personalizado e único.

A indústria de viagens *online* apresenta vendas de mais de 56,2 biliões de dólares em 2008 (Stringam & Gerdes, 2010), por isso para satisfazer a procura turística e sobreviver a longo prazo, não existe escolha senão incorporar as novas tecnologias na oferta do serviço e a sua disponibilidade ao cliente (Buhalis, 1998). Dellarocas (2003, em Wang *et al.*, 2014) defende que as empresas que compreendem a importância do *e-wom* tiram vantagem desta como uma nova ferramenta de *marketing*. No que diz respeito a esta indústria, as aplicações e plataformas sociais são a ferramenta mais apropriada para ganhar conhecimento acerca de clientes e entregar um serviço com qualidade. Contudo, os gestores já não têm controlo sobre a disseminação da informação ou a criação de uma imagem (Sparks & Browning, 2011).

O domínio do turismo parece ser onde a necessidade de uma análise automatizada dos comentários dos consumidores é mais forte. Na internet, existem cada vez mais *websites* onde os consumidores colocam os seus comentários sobre os produtos e disponibilizam as suas avaliações positivas ou negativas (Pekar & Ou, 2007). As viagens e turismo também parecem ser os tópicos mais populares nos *blogs* pessoais e nos fóruns de conversação (Kwon *et al.*, 2011). Atualmente, a maioria das empresas turísticas e de reservas de alojamento já fornecem descrições detalhadas dos seus serviços assim como disponibilizam plataformas de comunicação *online* onde os consumidores e hóspedes podem comunicar entre si. A importância crescente do *e-commerce* no turismo é evidente, criando novas oportunidades de negócio, conduzidas e alimentadas pelos desenvolvimentos das tecnologias de informação (Buhalis & Law, 2008, Yoo, Sanders & Moon, 2013, em Lopes, 2015).

No caso específico de Portugal, o peso do sector do turismo na economia continua a crescer e aproxima-se, a passos largos, de representar 50% do total de exportações de serviços. De acordo com o último boletim estatístico do Banco de Portugal, as receitas do turismo cresceram 10%, bastante mais do que os 3,7% de variação que registou o sector de serviços como um todo. No total, o turismo vale 10.598 milhões de euros, significando 47% das exportações de serviços (*em Público*). Por esta razão, tratar o turismo com

importância e trabalhá-lo com as ferramentas mais adequadas e que tragam mais vantagens – as novas tecnologias da informação e comunicação – parece ser o fator chave para um crescimento de sucesso. Saber o que torna o consumidor satisfeito, seja através de pesquisas de mercado ou de informações retiradas da internet é crucial para que este, em última instância, volte a comprar o serviço, se torne um cliente leal e dê benefícios duradouros às organizações.

2.3.2 O Caso Específico dos Serviços de Hotelaria

Como já foi discutido, os consumidores fazem as suas escolhas baseando-se na maioria das vezes, nas recomendações de amigos e familiares ou desconhecidos que não estejam diretamente associados a um serviço, sendo assim provada a importância tanto do *wom* como do *e-wom* no processo de tomada de decisão (Ögüt & Taş, 2012). Segundo Gronröos (2000, em Mauri & Minazzi, 2013), na indústria de alojamento, as recomendações *wom* são ainda mais influenciadoras devido à natureza de inseparabilidade entre a produção do serviço e o seu consumo, e a importância da experiência do consumidor. Ögüt & Taş (2012) defendem que o impacto do *e-wom* pode ser maior do que o do *wom* nas escolhas hoteleiras. No caso da escolha de um alojamento, esta realidade também se verifica e intensifica-se com o facto de já existirem inúmeras páginas *online* que fazem comparações entre unidades hoteleiras com características semelhantes, e que servem para colmatar alguma incerteza que possa existir face à utilização dos comentários dos clientes anteriores (Hennig-Thurau *et al.*, 2004).

Os destinos turísticos e os estabelecimentos hoteleiros começaram por criar páginas *web* onde disponibilizavam toda a informação relativa às suas características, instalações e serviços. Era a fase da comunicação turística 1.0. Na fase seguinte, as páginas *web* estáticas passaram a mostrar-se insuficientes e procurou-se refinar a informação oferecida, com experiências interativas e visitas virtuais. Nos últimos anos, as representações textuais e imagens, fotografias, vídeos, sons, pretendem transmitir sensações, despertar os sentidos, oferecer uma experiência sensorial e virtual ao potencial turista, inclusive antes de viajar. Mas a mudança não ficou por aí: os futuros clientes já não querem só “ver” e “sentir” como é o destino antes de o visitar, querem ter a oportunidade de interagir (Wichels, 2014). Para dar resposta a esta crescente necessidade de criar espaços interativos, a maioria dos destinos e estabelecimentos hoteleiros introduziu uma secção dedicada às experiências e comentários dos visitantes anteriores.

As novas tecnologias, quando bem aproveitadas, permitem o armazenamento e categorização da informação, o que pode ser utilizado em benefício da empresa. Mas há também riscos a ter em conta. Uma vez disponibilizada ou enviada a informação na rede, ela está teoricamente ao alcance de todos, por isso é fundamental adotar um plano estratégico de comunicação *online*. Assim sendo, as respostas dos gestores aos comentários *online*, especialmente os negativos, devem ser imediatamente usados para resolver as

questões que mais desagradam os potenciais clientes (Mattila & Mount (2003, em Xie *et al.*, 2014), como forma de não ser transmitida a insatisfação a consumidores futuros.

Tradicionalmente os hotéis e a indústria de alojamento confiavam nas avaliações através de *ratings* para estabelecer e comunicar qualidade aos consumidores (Ingram, 1996, Su & Sun, 2007, em Stringam & Gerdes, 2010). Para Godes & Mayzlin (2004), os *ratings* (ou avaliações numéricas) continuam a revelar-se uma excelente oportunidade para medir a valência dos comentários – negativos ou positivos – sem ter que ler todo o seu conteúdo na íntegra, o que segundo os autores se revela uma tarefa difícil ou mesmo quase impossível. No passado, os consumidores tinham pouca influência ou efeito nos *ratings* hoteleiros; isto tem vindo a mudar na medida em que a internet agora permite aos consumidores, mudarem de opinião à medida que fazem as suas avaliações. Os hotéis têm relativamente pouco controlo sobre os *ratings* e os comentários gerados pelos consumidores. Um hotel com uma elevada avaliação por parte de expertos ou sistemas governamentais pode encontrar-se com uma avaliação do consumidor baixa, visto que tal situação diminui a fiabilidade do hotel perante o consumidor (Stringam & Gerdes, 2010).

Os comentários *online* servem para o consumidor poder ter uma espécie de pré-experiência com o hotel: ao ler que determinado hotel está avaliado de uma forma superior ou inferior por parte dos clientes que já o experimentaram, estas opiniões são tomadas como verdadeiras e desempenham um peso enorme ao influenciarem a tomada de decisão. Sem estes testemunhos, o cliente pouco ou quase nada sabe de antemão acerca do serviço que pretende adquirir. Apenas consegue perceber o que é transmitido pelos provedores, agências de viagens ou *sites* especializados, que nem sempre são transparentes na comunicação com o cliente. De acordo com relatórios do *TripAdvisor*, centenas de milhões de potenciais visitantes consultam anualmente *sites* de avaliação para pesquisar possíveis hotéis em que ficariam hospedados. Desses visitantes, 88% vê as suas escolhas hoteleiras afetadas por aquilo que leem nesses *sites* (Sales *et al.*, 2014).

É necessário ter em mente que as organizações hoteleiras utilizam os comentários (sejam positivos ou negativos) para fazerem ajustes e melhorarem os seus serviços de acordo com as avaliações dos consumidores, pelo que o que deixou insatisfeito um cliente num comentário anterior, pode já ter sido aprimorado e melhorado para clientes futuros (Sales *et al.*, 2014). Cadotte & Turgeon (1988, em Branco *et al.*, 2009) afirmam que os gerentes normalmente utilizam o *feedback* fornecido pelos hóspedes para identificar e corrigir pontos fracos, e promover os fortes.

Além de ajudarem na escolha, estes comentários aumentam a consciência do consumidor face a uma unidade hoteleira, o que se traduz numa vantagem utilizada pelas empresas de alojamento (Gretzel & Yoo, 2008; Confente, 2014). Ao estarem expostos aos *reviews* de clientes antigos, o consumidor toma consciência de hotéis que até à data não conhecia e que muitas vezes podem integrar o leque de escolha na decisão de compra. Contudo, no

caso de hotéis mais conhecidos – caso do “Hilton”, “Holiday Inn”, entre outros, (Vermeulen & Seegers, 2008) existe a probabilidade de estes já fazerem parte do leque de hotéis que o consumidor conhece ou ouviu falar, pelo que estarem ou não expostos aos comentários *online*, não trará grandes mudanças nas atitudes de compra. Vermeulen & Seegers (2008), contrariamente ao que foi dito, ao estudarem os impactos das avaliações dos consumidores sobre a escolha de alojamento, descobrem que a exposição aos comentários *online* sobre hotéis aumenta a consciência dos consumidores face a um hotel, aumentando a probabilidade de o considerarem para uma possível escolha e reserva. Para além disso, comentários positivos melhoram as atitudes face aos hotéis, sendo que este efeito é mais forte para hotéis menos conhecidos, e comentários negativos levam a uma mudança negativa de atitude em relação ao hotel.

Com as mudanças comunicacionais, não só surgem *sites* especializados, como se testemunha o aparecimento de inúmeros sites de reservas de alojamento *online*, que substituem as tradicionais agências de viagem ao tornar o processo de venda mais cómodo e sem sair do conforto do lar. Contrariamente às agências de viagens, onde apenas se pode confiar no que o agente transmite e opina, estes *sites* fornecem inúmeros comentários de clientes anteriores sobre a sua experiência com determinada unidade hoteleira. Este *feedback* serve como filtro para ajudar na tomada de decisão, tornando o cliente mais informado sobre um serviço que não pode experimentar de antemão. Estes *sites* de reservas de alojamento *online* desempenham um papel fundamental na escolha do hotel. *Booking.com*, *Expedia.com*, *Travelocity.com* e *Orbitz.com* estão entre os mais conhecidos.

De acordo com um estudo realizado pelo *NetPanel* (estudo nacional de audiências de Internet, desenvolvido pela *Markttest*), o *site* de reservas de hotéis *Booking.com* foi o *site* de serviços *online* que mais utilizadores teve no terceiro trimestre de 2010, na navegação realizada a partir do lar. (*markttest.com*). Tendo em conta outro *site* de estudos estatísticos, mas agora a nível internacional, em 2015, o *Booking.com* liderava o *ranking* de *sites* relativos a viagens, com o maior volume de tráfego *online*. Em segundo lugar encontrava-se o *Expedia.com* seguindo-se o *Hotels.com*. (*statisticbrain.com*). De acordo com um estudo recente de Lopes (2015), 67.8% dos inquiridos no seu estudo preferem o *Booking.com*, a outras páginas *online*. Estes estudos realçam o facto de os serviços turísticos a partir da internet, e em especial, os hoteleiros, terem um grande mercado e a afluência na sua utilização ter tendência a ser cada vez mais crescente. Isto pode levar, como já foi mencionado, à substituição ou até mesmo desaparecimento do tradicional agente de viagens, uma vez que os consumidores estão aptos e informados o suficiente para realizarem estas transações sozinhos. O domínio desta página nas redes *online*, pode significar que os clientes se encontram satisfeitos com o serviço que lhes foi entregue, com os comentários que leem e com o *site* em si.

Num estudo realizado sobre os atributos da qualidade nos serviços de hotelaria, por Cadotte & Turgeon, (1988, em Branco *et al.*, 2009), foram identificados quatro tipos de

atributos: os que levam à insatisfação (requisito básico do serviço - não melhora a avaliação do cliente, mas pode causar insatisfação), os que conduzem à satisfação (como não são esperados, recebem elogios e são capazes de deslumbrar), os críticos (fatores chave de um hotel -limpeza, qualidade do serviço, conhecimento, funcionários) e os neutros (não recebem elogios nem reclamações).

Vários estudos tiveram como foco saber quais os principais atributos que um consumidor avalia quando a escolha de uma unidade hoteleira. De acordo com Zhong *et al.*, (2014), utilizando o método de análise textual, descobrem que preço, serviço, instalações, transporte, ofertas de serviços de restauração nos arredores, entretenimento e efeito da marca têm efeitos positivos na atratividade de potenciais clientes, sendo que o transporte e serviços têm lugar de destaque, e o preço, menos importância. Ong (2012) conclui que a limpeza do quarto, localização/ distância do hotel aos pontos de interesse e valor pelo dinheiro foram os três atributos que os inquiridos prestaram mais atenção. O'Connor (2008) explorou os comentários *e-wom* para 100 hotéis em Londres e descobriu que as preocupações mais frequentes eram o tamanho do quarto, pequeno-almoço, cama e chuveiro. Para Sales *et al.*, (2014), o preço é o aspeto a que os clientes prestam mais importância quando procuram por um determinado hotel. De acordo com o estudo de Stringam & Gerdes (2010), através de uma análise de conteúdo extensa nos comentários dos 100 maiores hotéis dos Estados Unidos, os autores inferem algumas conclusões: a limpeza aparece como um dos atributos mais apontados (falta de limpeza associado a comentários negativos), as características positivas dos colaboradores aparecem associados a comentários positivos, a palavra “pequeno-almoço” aparece frequentemente independentemente da sua avaliação ser alta ou baixa, a comida e bebida estão mais associados a avaliações elevadas, entre outros. No estudo de Lopes (2015), os atributos mais mencionados foram a localização, valor pelo dinheiro, conforto, instalações, *staff* e ambiente.

De acordo com o estudo de Branco *et al.*, (2009), o quarto e o atendimento são os aspetos mais importantes para os clientes dos hotéis – limpeza e conforto do quarto, exatidão das acomodações reservadas, aparência interna e limpeza do hotel – ocupando 33% da qualidade percebida pelo hóspede. González *et al.*, (2005, em Branco *et al.*, 2009) identificaram os principais atributos da qualidade em serviços de hotelaria: qualidade do quarto, cordialidade e amabilidade dos funcionários, qualidade da comida e do restaurante e preço pago comparativamente com a qualidade – representam 56% da satisfação do cliente hoteleiro. Chan & Wong (2006, em Branco *et al.*, 2009) descobrem que uma localização conveniente e um serviço de qualidade são os atributos principais que influenciam os clientes a realizarem uma reserva de determinado hotel. Outros atributos como a segurança, a limpeza, serviços personalizados e ambiente silencioso também foram mencionados. Akan (1995, em Branco *et al.*, 2009) apontou a cortesia, competência e aparência dos funcionários, velocidade das transações, aparência interior e exterior,

facilidade de acesso, produtos oferecidos, exatidão com as reservas e soluções a problemas como os atributos mais mencionados.

Parece ser que muitos dos atributos que são considerados como mais importantes para os clientes de serviços hoteleiros, têm características mais intangíveis, o que vai de encontro ao que foi mencionado, de que os aspetos intangíveis dos serviços devem ser tomados em maior consideração como forma de garantir um serviço de qualidade. Se cada gestor hoteleiro implementar melhorias nos atributos intangíveis que causam maior insatisfação aos consumidores, têm a garantia de que o que lhes apresentam está a caminho do sucesso.

Além destes, outros estudos foram desenvolvidos por vários autores. De acordo com Ögüt & Taş (2012), os mais mencionados foram a localização, serviço, preço, quarto e características do hotel, segurança, reputação e número de estrelas. Este último desempenha um papel importante na tomada de decisão do consumidor e os estudos mostram que um em dois clientes considera as estrelas como o atributo mais importante no processo de seleção (Callan, 1998, em Ögüt & Taş, 2012). Ao sinalizar que um maior número de estrelas fornece um serviço com maior qualidade, um sistema de avaliação de estrelas ajuda os potenciais consumidores a avaliarem o que esperar de um hotel com uma estrela específica, e fornece orientações para estes fazerem reservas de hotel menos arriscadas. De notar que nem sempre um hotel avaliado de forma superior (no que respeita ao *ranking* de estrelas) oferece um serviço com maior qualidade; contudo esta ideia está ainda bastante enraizada na mente do cliente, o que vai influenciar na tomada de decisão. Para Ögüt & Taş (2012), as estrelas são vistas como menos influenciadoras do que os comentários dos clientes. Segundo os autores, esta é uma boa oportunidade para os hotéis novos que tenham muitos comentários, especialmente os que não estão associados a nenhuma marca, se posicionarem no mercado, visto o feedback dos clientes ser entendido como sinal de qualidade.

Como medida de qualidade, os *ratings* dos consumidores (ou avaliações numéricas) complementam as características estrela ao se considerarem dimensões de qualidade subjetivas. Os *ratings* elevados dos consumidores também sugerem que os vendedores são de confiança visto apresentarem que o vendedor *online* preenche os requisitos da transação. Para Verma *et al.* (2012, em Xie *et al.*, 2014), os *ratings* dos consumidores têm um efeito positivo forte na vontade dos clientes em reservarem um hotel. De acordo com as descobertas, informações enquadradas de forma positiva, combinadas com avaliações/*ratings* numéricos, aumentam as intenções de reserva e confiança (Sparks and Browning, 2011). Para Ögüt & Taş (2012), uma avaliação numérica feita pelos clientes, aumenta significativamente as vendas *online* de hotéis. Os resultados deste estudo mostram que o aumento de 1% na avaliação feita pelo consumidor, aumenta a venda por quarto em 2.68% em Paris e 2.62% em Londres; contrariamente ao esperado pelos autores, o número de estrelas da unidade hoteleira não tem efeito nas vendas; para além disso também concluem que avaliações mais altas resultam num aumento de preços, o que vai de encontro ao

descoberto por Zhang *et al.*, (2011 em Xie *et al.*, 2014), onde o incremento na avaliação do consumidor está ligado ao aumento do preço do quarto em 21%, em Nova Iorque.

A indústria turística tem sido frequentemente estudada por investigadores, sobretudo devido ao facto de ser um setor em expansão. Como já foi falado, os comentários podem diferir na sua valência (ou polaridade – negativos e positivos), tendo influências diferentes na mente dos consumidores. Ye *et al.*, (2009) ao analisarem os comentários *online* de uma das mais importantes agências de viagens na China, descobrem que a valência tem um impacto significativo nas vendas *online*: os comentários positivos contribuem significativamente para as vendas hoteleiras – uma melhoria de 10% no *rating* dos consumidores pode aumentar as vendas em 4.4% e uma variação na valência pode baixar as vendas em 2.8%. De acordo com Mauri & Minazzi (2013), existe uma correlação positiva entre as intenções de compra e a valência dos comentários – esta aumenta no caso dos positivos e diminui no caso dos negativos.

Para empresas de serviços de turismo, e especialmente para os gestores das unidades hoteleiras, analisar os comentários de viagens adequadamente pode trazer algumas vantagens competitivas. A informação fornecida pode ajudar a formar perfis de compra e disponibilizar o produto com maior qualidade e eficiência (Litvin *et al.*, 2008). Cantallops & Salvi (2014) mostram que a difusão e uso do *e-wom* sobre hotéis deve ser vista mais como uma oportunidade do que como uma ameaça. Em 2010, mais de 50% das vendas das mais importantes marcas hoteleiras foram atribuídas aos canais de marketing *online* (Pan *et al.*, 2013, em Lopes, 2015), o que remete para a importância das empresas utilizarem as novas técnicas de comunicação com os clientes e torná-las uma vantagem para melhorarem o seu serviço tendo em conta as opiniões de quem já os experienciou. Segundo Yang *et al.*, (2011, em Yen & Tang, 2015), identificar os principais atributos do hotel que influenciam as motivações de *e-wom* e posteriormente as atitudes do consumidor, terá uma grande importância no futuro das unidades hoteleiras e a maneira como estas apresentarão os seus produtos, já que, com a ajuda do *feedback* disponível, podem formular planos de ação específicos para cada caso e não perder tempo nem esforços com questões às quais os consumidores não dão tanta importância.

3. Metodologia

3.1. Âmbito do estudo

Com o desenvolvimento das novas tecnologias de informação e a proliferação da comunicação através da internet, testemunhou-se um aumento na disponibilização de informação *online* ao público, nomeadamente no âmbito dos serviços. Independentemente do tipo de serviço ou produto acerca do qual um consumidor queira procurar mais informação, hoje em dia existem já inúmeras páginas *online* que disponibilizam diversos elementos relevantes -e que são levados em conta na tomada de decisões, ou simplesmente para auscultar as diversas opções que existem no mercado. No caso dos serviços de hotelaria esta prática é especialmente importante, pois, tratando-se de serviços com uma substancial componente experiencial, e face à impossibilidade inerente de experimentar o serviço antes de o consumir, os clientes procuram munir-se de elementos que possam minimizar a incerteza e os riscos das suas decisões. Assim, no contexto dos serviços de hotelaria é comum os clientes procurarem formas de avaliar as suas opções de compra *a-priori* recorrendo a comentários de outros clientes disponibilizados *online*.

O caso do *site Booking.com* é um dos muitos que disponibiliza um grande volume de informação a partir dos comentários de clientes dispostos a partilhar a sua experiência como forma de ajuda mútua. No entanto, o recurso a esta informação para as decisões de consumo, bem como de gestão, é ainda feita de forma *ad hoc*, não se identificando abordagens ou instrumentos dominantes para a análise e sistematização da informação disponível. É neste contexto que se posiciona o contributo objetivado por este trabalho, que pretendeu explorar formas de sintetizar a informação de uma forma simples, que possa contribuir para apoiar os gestores destes tipo de serviços na formulação de estratégias de melhoria e, em particular, compreenderem como o seu hotel está posicionado face aos concorrentes relativamente a atributos de qualidade do serviço relevantes para os clientes.

O propósito central do estudo foi o de desenvolver e propor uma abordagem ágil de agregação dos comentários produzidos por clientes, nomeadamente recorrendo aos pressupostos da análise de importância-desempenho. Esta proposta permite aos gestores avaliarem e estudarem grandes volumes de informação que se podem tornar úteis para o futuro das organizações. Para este propósito, e dado o carácter exploratório do trabalho, este partiu de uma amostra dos comentários disponibilizados no *site Booking.com*, delimitada para as unidades hoteleiras da cidade de Aveiro.

Pretendeu-se desenvolver uma análise que permite compreender a forma como os clientes avaliam os hotéis, em particular identificando as características hoteleiras mais importantes para os turistas que visitam a cidade, e as que contribuem para uma maior avaliação do hotel assim como as que os deixa mais descontentes. O estudo pretende

ajudar os gestores dos hotéis a ganharem conhecimento acerca dos comentários *online* dos turistas, permitindo-lhes fazer alterações no serviço e posteriormente melhorá-lo.

O decorrente estudo é de caráter exploratório e apresenta conhecimento que provém de mais de 5600 comentários *online* sobre os hotéis da cidade de Aveiro, em Portugal. A informação utilizada foi obtida através de comentários disponíveis publicamente no *site* de reservas de alojamento *Booking.com*. A escolha desta página de reservas *online* prendeu-se com o facto de, numa pesquisa anterior, este revelar ser o *site* com maior volume de informação, nomeadamente comentários escritos no que toca ao foco do estudo – hotéis da cidade de Aveiro. Este *site* posiciona-se como líder mundial de reservas de alojamento *online*, com cerca de 950.000 noites de estadia reservadas diariamente e cerca de 6.3 milhões de noites de estadia reservadas semanalmente. O *website* e as aplicações atraem visitantes provenientes tanto do mercado internacional de lazer como de negócios (*booking.com*).

O *site* da *Booking.com* disponibiliza aos viajantes informação detalhada dos hotéis, quer de caráter institucional, incluindo informações sobre as condições e serviços de cada alojamento, que é da responsabilidade das empresas fornecedores, quer também conteúdo produzido por consumidores, nomeadamente pontuações e comentários sobre as suas estadias. Para garantir que os comentários sejam baseados em experiências pessoais, o *site* apenas aceita comentários sobre um determinado hotel, de pessoas que tenham feito e pago uma reserva através do seu portal. Isto tenta garantir a veracidade dos comentários face às experiências vividas, pois apenas os clientes que tenham experienciado o serviço podem inserir comentários. À data do estudo estavam disponíveis 73.242.560 comentários, um número inferior ao volume de reservas captadas pelo *site*, uma vez que a inserção de comentários é de caráter voluntário e deixada à discricionariedade dos clientes, pelo que nem todos os que fazem uma reserva, comentam a sua experiência. A satisfação geral sobre o hotel é avaliada numa escala numérica de 1 a 10.

3.2. Delimitação e caracterização do âmbito do estudo

O estudo empírico conduzido incidiu no conjunto de onze unidades hoteleiras oferecidas pela cidade de Aveiro, sendo este o principal foco do estudo. Optou-se assim por deixar de fora do âmbito da análise alojamentos como *hostels* e pensões, desde logo porque o número de comentários no *site* para este tipo de alojamentos era substancialmente inferior ao volume médio existente para hotéis, o que decorre da natureza diferente deste tipo de alojamento e dos segmentos de clientes que os procuram. Importa aqui sublinhar que o *site Booking.com* permite que os seus clientes comentem a sua estadia no que diz respeito a vários aspetos do serviço, quer através da atribuição de pontuações quantitativas a diversos aspetos, quer através da escrita de comentários – divididos nas categorias de comentários positivos e/ou negativos – e que por esta razão muitos clientes optam por não deixar um testemunho escrito, preferindo apenas as avaliações numéricas. Os hotéis selecionados para o estudo incluem unidades

de diferentes classificações e características, como é possível observar na tabela seguinte.

| Nome Hotel | Star Rating | Quartos | Localização (distância centro) | Serviços disponíveis | Preço médio (1 noite: 15-12 a 16-12) Quarto Duplo Standard |
|----------------------------------|--------------------|----------------|---|---------------------------------|---|
| Hotel Moliceiro | 4* | 49 | central | 16 | 99 € c/ p.a. |
| Hotel Aveiro Palace | 4* | 49 | central | 13 | 62 € c/ p.a. |
| Melia Ria Hotel & Spa | 4* | 128 | 10 min. a pé | 22 | 94 € c/ p.a. |
| Hotel As Américas | 4* | 70 | 5 min. a pé | 16 | 79.05 € c/ p.a. |
| Hotel Imperial | 3* | 107 | central | 8 | 63 € c/ p.a. |
| Hotel Jardim | 3* | 48 | central | 11 | 56 € c/ p.a. |
| Hotel Afonso V | 3* | 78 | 5 min. a pé | 6 | 49 € c/ p.a. |
| Veneza Hotel | 3* | 49 | central | 7 | 68 € c/ p.a. |
| Hotel Aveiro Center | 2* | 24 | central | 8 | 58 € c/ p.a. |
| José Estevão Hotel | 2* | 12 | 1/2 min. a pé | 6 | 57 € c/ p.a. |
| Hotel das Salinas | 2* | 18 | central | 7 | 58 € c/ p.a. |

Tabela 4 – Características das unidades hoteleiras consideradas no estudo¹

Quatro dos hotéis estão classificados com quatro estrelas, quatro com três estrelas, e três hotéis com duas estrelas. Esta avaliação faz referência à qualidade e conforto de cada hotel, sendo que se fala em "uma estrela" para um hotel simples, "duas estrelas" para um hotel com um mínimo de conforto, "três estrelas" para um hotel mediano, "quatro

¹ O número de serviços disponíveis em cada hotel foi calculado a partir da lista de serviços associada a cada hotel na respetiva página no Booking.com. O Melia Ria Hotel & Spa destaca-se como o que oferecia um maior número de serviços (22), enquanto o Hotel Afonso V oferecia o número mais limitado de serviços. A descrição detalhada dos serviços oferecidos por cada hotel encontra-se no Anexo 1.

estrelas" para semi-luxo e "cinco estrelas" para um hotel de luxo. Alguns hotéis podem ainda classificar-se como "seis estrelas". No caso de Aveiro predominam os hotéis medianos e de semi-luxo. De acordo com o Turismo de Portugal, os estabelecimentos hoteleiros devem cumprir determinados requisitos mínimos obrigatórios de um conjunto de requisitos opcionais que permite a obtenção de uma pontuação mínima obrigatória e que o avalia com determinada estrela.

Relativamente à dimensão de cada unidade hoteleira, lida a partir do número de quartos, o Melia Ria Hotel & Spa e o hotel Imperial são os maiores (128 e 107 quartos respetivamente), seguindo-se o Afonso V (78) e as Américas (70). O hotel Moliceiro, Aveiro Palace e Veneza têm a mesma dimensão – 49 quartos, o hotel Jardim, 48 quartos, o Aveiro Center conta com 24 quartos e os mais pequenos são o hotel das Salinas, com 18 e o José Estevão, com 12 quartos.

No que diz respeito à localização, a maioria dos hotéis está situado no centro, no coração da cidade de Aveiro, sendo que o Melia Ria Hotel & Spa é o que dista maior distância - cerca de 10 minutos a pé do centro da cidade. Com uma caminhada de menos de cinco minutos consegue-se chegar ao centro desde o hotel José Estevão, Afonso V e As Américas. Esta realidade deve-se ao facto de Aveiro ser uma cidade relativamente pequena e as suas atrações e monumentos turísticos estarem concentradas no centro.

A tarifa média praticada pelos hotéis em análise tem por base informação recolhida nas etapas preliminares à preparação da extração da informação para o estudo, sendo que os valores mudam consoante o dia da semana, a altura do ano e o número de quartos disponíveis. Para estadias de uma noite (de 15 a 16 de Dezembro), e comparando os valores do quarto duplo Standard para todos os hotéis (sendo que em todos eles o pequeno-almoço está incluído no preço final) o hotel Moliceiro apresenta o preço mais elevado (99 euros por noite), seguindo-se o Melia Ria (91€), as Américas (79€), Veneza hotel (68€), Imperial (63€), hotel Aveiro Palace (62€), o Aveiro Center e Salinas, com uma tarifa de 58€/noite, o José Estevão (57€), Jardim (56€) e o mais barato, o hotel Afonso V, por 49€/noite o quarto duplo. Utilizando novamente uma média simples, tendo em conta a classificação estrela dos hotéis, as unidades hoteleiras de quatro estrelas têm, na cidade de Aveiro, um preço médio por noite (tendo em conta a data utilizada como referência) de 83,51 euros; os de três estrelas um preço médio de 59 euros e os de duas estrelas, 57,6 euros. Se for assumido que os hotéis com maior número de estrelas hoteleiras oferecem mais e melhores serviços aos seus clientes, e muitas vezes personalizados, é compreensível o elevado valor pago por uma noite de estadia nestes locais.

Relativamente aos serviços disponíveis, os hotéis com mais estrelas colocam à disposição dos clientes, um maior número de serviços (ver anexo 1). No caso dos hotéis de duas estrelas, garantem apenas os serviços básicos, sendo que mudam de hotel para hotel – serviço de quartos, receção disponível 24h/dia, limpeza diária, *wi-fi* gratuito, fotocopiadora e fax, aluguer de carros, entre outros. Os de três estrelas já garantem, para

além dos serviços anteriores, comodidades para pessoas com mobilidade condicionada, serviços de engomadoria, salas de banquetes e/ou reuniões e quartos antialérgicos. Os hotéis de quatro estrelas, para se situarem neste patamar, para além dos que foram mencionados anteriormente, oferecem *suites* nupciais e programas personalizáveis de acordo com os desejos de cada cliente, multibanco no local, máquinas de venda direta, serviços de câmbio, entre outros. O Melia Ria Hotel e Spa e o hotel as Américas oferecem ainda serviços únicos como equipamento para engraxar sapatos, centro de negócios e salas de reuniões diversas, serviços de *baby-sitting*, área comum partilhada com televisão, barbeiro, salão de beleza e serviço de estética, ginásio, Spa (no caso do Melia, reconhecido a nível nacional) e uma pequena galeria comercial.

A cidade de Aveiro está dotada de boas ofertas hoteleiras sendo que a principal diferença são os serviços que disponibilizam e os preços que praticam. A dificuldade de escolha pode ser minimizada com a consulta das opiniões de clientes anteriores uma vez que podem dar *feedback* interessante sobre as experiências com os hotéis, e se estas coincidem com o que apresentam aos clientes no *site* ou se desapontam totalmente.

3.3. Caracterização da amostra e da informação extraída

A amostra de comentários selecionada incluiu um total de 5653 comentários de clientes extraídos do *site* de reservas de alojamento *Booking.com*, conforme a disponibilidade à data de 15 Janeiro de 2015.

Um olhar preliminar sobre a avaliação quantitativa atribuída pelos clientes no *site Booking.com* a cada um dos hotéis, permite verificar que o melhor classificado é o hotel Molicheiro, com 9.1 em 10 pontos possíveis (no momento de extração da informação). Desta escala fazem parte sete atributos que os clientes avaliam de 1 a 10, criando-se uma média geral para cada hotel – limpeza, localização, funcionários, *wi-fi* gratuito, conforto, comodidades e relação qualidade/preço. O segundo melhor classificado era o Hotel das Salinas (8,7 em 10), seguindo-se o Aveiro Center (8,6 em 10), o Veneza (8,4 em 10), o Aveiro Palace (8,3 em 10) e o Melia Ria Hotel & Spa com 8,1. O Hotel Jardim (8,0), as Américas (7,6 em 10), Afonso V (7,5 em 10), Imperial (7,4) e José Estevão (7,3) são avaliados de forma inferior pelos clientes. As classificações atribuídas pelos clientes revelaram consistência com o número de estrelas dos hotéis. Uma média simples da avaliação dos clientes revelou que os hotéis de quatro estrelas tinham uma pontuação média por cliente de 8,3 em 10, os de duas estrelas de 8,2 em 10 e os de três estrelas são pontuados de forma inferior com 7,8 em 10, o que pode indicar que, tendo em conta apenas as avaliações numéricas dos clientes, são os hotéis de três estrelas os que mais necessitam melhorar o seu posicionamento.

Estes dados, assim como outros elementos decorrentes já das opiniões dos clientes encontram-se descritos na Tabela 5.

| Nome Hotel | Overall Rating (cliente) | Nº Reviews | Nº Wish List | Nº de Nacionalidades de Origem dos Comentários | Principais Nacionalidades de Origem dos Comentários |
|-----------------------|--------------------------|------------|--------------|--|---|
| Hotel Moliceiro | 9.1/ 10 | 325 | 173 | 25 | Espanha Portugal Brasil |
| Hotel Aveiro Palace | 8.3/ 10 | 1331 | 312 | 39 | Espanha Portugal Brasil |
| Melia Ria Hotel & Spa | 8.1/ 10 | 580 | 299 | 17 | Portugal Espanha Brasil |
| Hotel As Américas | 7.6/ 10 | 141 | 86 | 9 | Espanha Portugal Brasil |
| Hotel Imperial | 7.4/ 10 | 941 | 145 | 22 | Portugal Espanha Brasil |
| Hotel Jardim | 8.0/ 10 | 443 | 155 | 16 | Espanha Portugal Brasil/França |
| Hotel Afonso V | 7.5/ 10 | 457 | 82 | 23 | Espanha Portugal Brasil |
| Veneza Hotel | 8.4/ 10 | 883 | 298 | 23 | Espanha França Portugal |
| Hotel Aveiro Center | 8.6/ 10 | 380 | 86 | 19 | Espanha Portugal França |
| José Estevão Hotel | 7.3/ 10 | 60 | 34 | 7 | Espanha Portugal Austrália |
| Hotel das Salinas | 8.7/ 10 | 112 | 48 | 14 | Espanha Portugal França |

Tabela 5 – Caracterização da amostra de comentários e de unidades hoteleiras

O *site Booking.com* oferece ainda uma funcionalidade denominada de *Wish List* que corresponde à possibilidade de os utilizadores do site poderem adicionar as propriedades à sua lista de desejos. A adição de um determinado estabelecimento hoteleiro à *Wish List* por um cliente pode sugerir que os clientes escolheriam o mesmo local de alojamento se voltassem a ficar hospedados em Aveiro, provavelmente porque o serviço foi prestado de acordo com as suas expectativas ou até mesmo de uma forma superior. Muito provavelmente, quem valorizou a propriedade na *Wish List*, fará comentários escritos positivos ou atribuirá pontuações mais elevadas. Neste caso, o Aveiro Palace, Melia Ria Hotel & Spa e o Hotel Veneza apresentaram valores mais elevados.

No que diz respeito à nacionalidade dos clientes que colocam comentários *online*, à data da extração da informação, o Hotel Aveiro Palace e o Hotel Moliceiro são os que apresentam maior variedade. O José Estevão Hotel e o Hotel as Américas apresentam menor diversidade de nacionalidades - 7 e 9, respetivamente. Em 9 dos 11 hotéis, Espanha é a nacionalidade mais relevante, seguindo-se Portugal, França e Brasil. De notar no caso do José Estevão Hotel, a Austrália sobressai como a terceira nacionalidade, o que destoa dos restantes hotéis. Para além disso, a maioria dos hotéis que são avaliados de forma superior pelos clientes (*Overall Rating*) são os que provêm de um maior número de países. O volume de comentários parece ter relacionamento com o país de origem uma vez que os hotéis com maior e menor número de comentários são os que provêm de clientes com origem mais e menos diversificada (Hotel Aveiro Palace, com 1331 e 39 nacionalidades e José Estevão Hotel com 60 comentários e 7 nacionalidades).

A amostra de comentários selecionada incluiu assim um total de 5653 comentários de clientes extraídos do *site* de reservas de alojamento *Booking.com*, conforme a disponibilidade à data de 15 Janeiro de 2015. A distribuição dos comentários extraídos pelas onze unidades hoteleiras encontra-se descrita na tabela seguinte.

| | Negativos | Positivos | Só Negativos | Só Positivos | Ambos | Nenhum | Total |
|----------------------------------|-------------|-------------|--------------|--------------|-------------|-------------|-------------|
| Hotel Moliceiro | 144 | 213 | 9 | 78 | 135 | 103 | 325 |
| Hotel Aveiro Palace | 610 | 784 | 45 | 219 | 565 | 502 | 1331 |
| Melia Ria Hotel & Spa | 231 | 281 | 28 | 78 | 203 | 271 | 580 |
| Hotel As Américas | 64 | 72 | 8 | 16 | 56 | 61 | 141 |
| Hotel Imperial | 373 | 467 | 29 | 123 | 344 | 445 | 941 |
| Hotel Jardim | 191 | 238 | 22 | 69 | 169 | 183 | 443 |
| Hotel Afonso V | 181 | 209 | 16 | 44 | 165 | 232 | 457 |
| Veneza Hotel | 313 | 470 | 14 | 171 | 299 | 399 | 883 |
| Hotel Aveiro Center | 161 | 249 | 8 | 96 | 153 | 123 | 380 |
| José Estevão Hotel | 30 | 34 | 3 | 7 | 27 | 23 | 60 |
| Hotel das Salinas | 51 | 81 | 0 | 30 | 51 | 31 | 112 |
| Total | 2349 | 3098 | 182 | 931 | 2117 | 2373 | 5653 |

Tabela 6 - Comentários extraídos por unidade hoteleira

Relativamente ao número total de comentários recolhidos na data acima referida, o hotel Aveiro Palace apresentava o maior número de comentários escritos (1331), seguindo-se o Hotel Imperial (941) e o Veneza (883). Os que reuniram menos comentários foram os hotéis José Estevão (60), Hotel das Salinas (112) e As Américas (141). Quanto ao tipo de comentários por hotel, são os positivos que aparecem mais vezes (3098 para 2349 negativos), sendo que em apenas três casos (Afonso V, As Américas e José Estevão), os negativos aparecem quase tantas vezes como os positivos. Isto pode sugerir que quando as pessoas fazem comentários negativos, podem sentir-se na obrigação de darem também referências positivas (já que o valor total para ambos os comentários é muito superior ao valor dos comentários só positivos ou só negativos). No que diz respeito aos comentários apenas negativos, pode-se verificar que estes aparecem em menor número do que só os positivos (182 para 931), o que se pode traduzir no facto de a maioria das pessoas que estão satisfeitas não terem aspetos negativos a apontar. No caso do Hotel das Salinas, José Estevão, As Américas e Aveiro Center, os comentários só negativos são em baixo número ou até mesmo inexistentes. Excluindo o Hotel José Estevão e as Américas, os restantes hotéis apresentam comentários positivos em número muito mais elevado do que os negativos. É de salientar que o número total de comentários sem avaliações escritas (na secção “nenhum”) é um pouco superior a comentários que tanto avaliam negativa como positivamente o hotel (2373 e 2117). No caso do hotel Afonso V, Imperial, Melia Ria Hotel & Spa e Hotel Veneza, a diferença entre estes dois tipos (sem nenhuma e com ambas as avaliações) é maior, com maior número em comentários sem avaliações escritas (o cliente pode ter dado apenas uma avaliação numérica e não ter despendido tempo a redigir uma opinião).

3.4. Extração da informação

O trabalho desenvolvido incidiu sobre uma amostra de comentários de clientes de hotéis disponíveis na plataforma de reservas *Booking.com*. A recolha destes comentários foi feita automaticamente no dia 2 de janeiro de 2015 a partir da aplicação de um *software* desenvolvido para o efeito. O *software* foi concebido para aceder às páginas dos hotéis selecionados, seleccionar toda a informação relacionada com comentários e escrevê-la num documento de texto. Esta abordagem permitiu a extração exaustiva de todos os comentários disponíveis à data no *site Booking.com* para cada uma das unidades hoteleiras, bem como, para cada comentário obtido, de um conjunto de informação complementar nomeadamente: o país de origem do cliente/comentador; a sua faixa etária; o número de *reviews* já feitos anteriormente pelo cliente em causa, a pontuação atribuída ao serviço do hotel (utilizando uma escala de 1 a 10 proposta pelo *Booking.com*), classificação atribuída ao serviço do hotel (utilizado uma escala ordinal proposta pelo *booking.com*, e.g. *Pleasant*, *Good*, *Very Good*, etc.), a data de elaboração do *review*, o tipo de viagem em que se inseriu a utilização do hotel (Lazer/Negócios), o contexto de utilização do hotel (e.g. em família, sozinho, etc.), o tipo de quarto usado e

a duração da estadia. Os comentários disponibilizados na plataforma *Booking.com* encontravam-se previamente organizados em categorias (i.e. positivos/negativos), pelo que a extração permitiu obter diferentes tipos de casos, i.e. clientes que tinham inserido apenas comentários positivos, clientes apenas com comentários negativos, clientes com comentários positivos e negativos, e finalmente, clientes que apenas haviam atribuído pontuação ou classificação ao serviço deixando em branco os campos de comentários. Na análise de conteúdo posterior, em concreto na contagem de palavras e estudo dos comentários, os clientes com os campos de texto de comentários em branco foram excluídos da análise.

A opção pela extração de informação que foi produzida voluntariamente pelos clientes, na sequência direta da sua experiência de serviço, apesar de se materializar num grande volume de dados, não padronizados, i.e. com uma grande variabilidade no seu conteúdo, oferece vantagens interessantes relativamente a abordagens mais convencionais como a recolha de dados por questionário. Desde logo abre espaço à identificação de elementos relevantes na qualidade do serviço patentes nas apreciações dos clientes, que não seriam capturáveis em instrumentos de resposta fechada como os questionários.

3.5. *Análise de Dados*

Após uma caracterização da amostra de dados recolhida, e dos hotéis de onde foram provenientes, o trabalho de análise de dados incidiu diretamente sobre o conteúdo dos comentários extraídos. O trabalho de análise envolveu assim, e num primeiro momento, a identificação de uma lista de termos mais frequentes presentes nos comentários. Este processo envolveu um processo padrão de análise textual. Primeiro foram removidas símbolos e palavras sem relevância para a análise, designadas por *stop words*, que no caso foram: sinais de pontuação, números cardinais, conjunções e artigos. Seguidamente foram uniformizadas as palavras por determinação do seu lema. Assim todas as formas de uma palavra passam a ter representação uniforme. Por exemplo, as palavras “local”, “localizado”, “localização” têm como lema a forma “local”. Finalmente as palavras foram ordenadas por ordem decrescente da sua frequência. No decurso desta análise foram depois identificadas os termos mencionadas nos comentários positivos ou negativos e que apareciam com uma frequência de pelo menos cinco menções em cada tipo de comentário. Estas foram consideradas como os atributos mais destacados pelos clientes nos *reviews*.

A etapa seguinte envolveu a identificação de dimensões de afinidade no que diz respeito aos atributos de qualidade do serviço, relativamente aos quais os comentários/palavras dos clientes faziam referência. De salientar que as palavras embora estivessem desordenadas entre vários idiomas (várias nacionalidades de comentadores), foram traduzidas e utilizadas como válidas para o estudo. Para além disso, palavras da mesma família de palavras e sinónimos foram consideradas como fazendo parte da mesma dimensão (ver Anexo 2). Este processo resultou na identificação de três dimensões que no universo de comentários analisado mereceram mais menções por parte dos clientes, a

saber: quarto, localização e *staff*. Sublinhe-se que o exercício de identificação de afinidades poderia ter sido orientado para a identificação de níveis de agregação mais finos, detalhando um maior número de dimensões. No entanto três categorias gerais foram consideradas suficientes no contexto do estudo, e do seu caráter exploratório norteado pelo objetivo principal de desenvolver uma abordagem ágil de sumarização da informação.

As três dimensões de atributos identificadas foram a base para o desenvolvimento de uma análise de importância-desempenho (para os atributos em causa), para o universo de hotéis em análise. Num primeiro nível a *IPA* foi realizada para o conjunto das unidades hoteleiras da cidade de Aveiro, e numa fase seguinte, cada unidade hoteleira foi analisada individualmente. A primeira permite mostrar o posicionamento dos hotéis face aos concorrentes e a segunda pretende apresentar os resultados de forma mais fácil para os gestores compreenderem como cada atributo está posicionado.

4. Análise de Resultados

Do crescimento da procura por parte dos consumidores, aumento da competitividade dos mercados e da diminuição da qualidade das equipas de gestão, surgiu a necessidade para os profissionais da indústria do alojamento, utilizarem de forma eficiente e eficaz novas ferramentas que ajudem no entendimento e possível controlo destas mudanças (Janes & Wisnom, 2003). Desde que foi criada, a análise de importância-desempenho/*performance*, foi já utilizada pelos investigadores em pelo menos 42 estudos sobre turismo e alojamento. De acordo com esta técnica, é possível apresentar a informação acerca da importância para os clientes e a *performance* da gestão face a uma série de atributos relevantes - o quão bem a organização e/ ou hotel trabalha e apresenta esses mesmos atributos - e compreendê-la de forma mais rápida e simples, possibilitando a adoção de novas estratégias adequadas aos resultados provenientes da matriz (Janes & Wisnom, 2003).

O Gráfico 1 apresenta a matriz de *IPA* para o conjunto das 11 unidades hoteleiras analisadas, para os 3 atributos que emergiram da análise de conteúdo – Quarto, Localização e *Staff*. Na matriz *IPA* os eixos horizontal e vertical apresentam, habitualmente, os valores para a Importância (na vertical) e Desempenho (na horizontal) percecionados pelos clientes relativamente a um serviço. Os valores para a Importância e Desempenho mais frequentemente utilizados resultam da inquirição dos clientes através de questionários, em que os respondentes atribuem classificações numa escala ordinal (e.g. 1 a 7) sobre as suas Expectativas e Perceções relativamente ao serviço. As respostas relativamente às Expectativas de serviço são usadas para posicionar os atributos de qualidade relativamente à Importância, e as respostas relativamente às Perceções são usadas como *proxy* para o eixo do Desempenho.

No âmbito deste estudo, e tendo ele partido da análise de informação de natureza qualitativa – os comentários dos clientes – os valores para o posicionamento dos hotéis, relativamente a cada um dos 3 atributos de qualidade identificados, foram obtidos da seguinte forma: i) a frequência dos termos associado a cada dimensão (i.e. Quarto, Localização e *Staff*) foi utilizada para representar a importância do atributo, i.e. assumindo-se assim que os atributos mais mencionados nos comentários dos clientes podem sugerir uma maior importância/relevância destes atributos no serviço em causa; ii) a distribuição relativa entre comentários positivos vs. negativos foi a base para o cálculo de um indicador de desempenho – em concreto o desempenho de cada atributo para cada hotel foi obtido dividindo o número de ocorrências de menções positivas relativamente ao atributo pelo número total (menções positivas + negativas). Desta forma, um hotel com uma maior proporção de comentários positivos, relativamente aos comentários totais observados para um atributo, corresponderia a uma situação de desempenho positivo. De observar ainda que habitualmente a matriz *IPA* distingue quatro quadrantes, utilizando uma medida de tendência central (e.g. média, mediana) para dividir cada um dos eixos, e que permite caracterizar o posicionamento dos atributos de qualidade (conforme descrito na secção 2.1.2 deste documento). Os atributos

posicionados no quadrante superior esquerdo (também designado Quadrante A) são aqueles que requerem urgência na atenção e intervenção da gestão por terem uma relação importância/desempenho desfavorável (i.e. importância > desempenho). Por oposição, os atributos posicionados no quadrante inferior direito podem representar situações de investimento da empresa em atributos aos quais os clientes não reconhecem uma maior importância relativa. No âmbito do gráfico *IPA* apresentado de seguida, é assim incorporada uma fronteira que permite identificar os diferentes quadrantes, e que, no âmbito deste estudo foi obtida a partir do cálculo da média das observações em cada eixo. Apesar de a maioria dos autores utilizar a mediana como medida para dividir o posicionamento dos resultados (Martilla & James, 1977; Sampson & Showalter, 1999), optou-se por empregar a média dado o carácter da escala adaptada usada no estudo.

Adicionalmente, e devido às características das unidades de medida usadas neste estudo para definir os dois eixos da *IPA* (i.e. frequência de menção a atributos de qualidade, vs. rácio entre menções positivas e total de menções – positivas e negativas), é possível identificar uma vertente de análise do posicionamento dos atributos adicional, além da tradicional discussão do posicionamento nos 4 quadrantes. Na verdade, e no caso concreto da qualidade em serviços, um dos aspetos a que os clientes são mais sensíveis é o grau de consistência (ou homogeneidade) no desempenho dos serviços. Assim, um serviço relativamente ao qual os clientes têm grande heterogeneidade de perceções é geralmente conotado de forma negativa. Assim sendo, e neste caso, um serviço hoteleiro, para o qual os clientes apresentem uma grande variabilidade nas avaliações, ou perceções acerca da qualidade dos atributos (e.g. Quarto, Localização, etc.) apresentem pode indiciar um baixo nível de qualidade. Em concreto se o número de comentários positivos dos clientes, ainda que volumoso, for em número relativamente próximo do número de opiniões negativos, isto pode sugerir que a qualidade da prestação de serviço é pouco estável de cliente para cliente, facto que normalmente é percecionado como negativo. Especificamente, no âmbito da matriz *IPA* o posicionamento de atributos numa região de proximidade ao eixo vertical indicaria um importante nível de inconsistência na prestação do serviço, pela perceção do cliente.

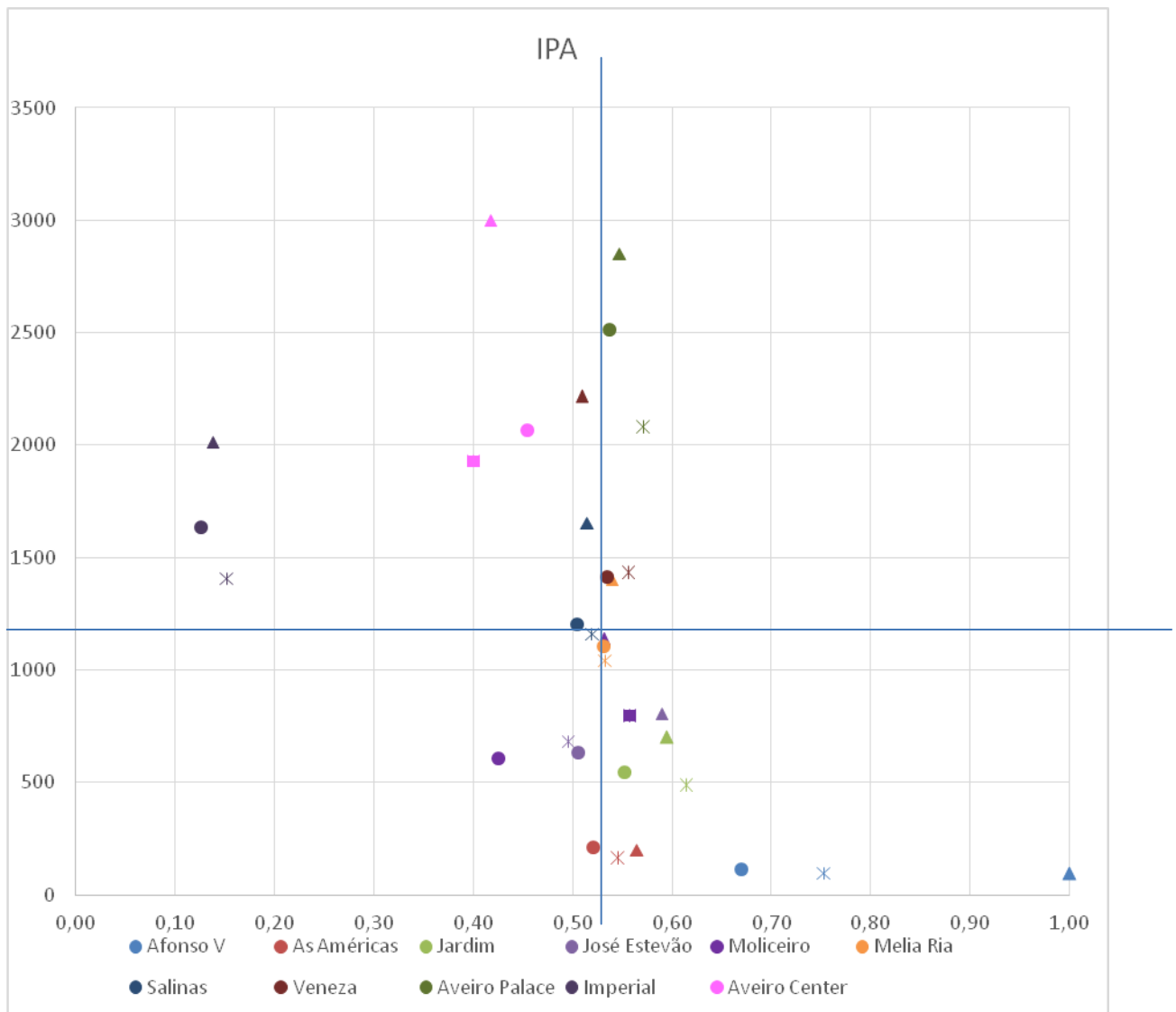


Gráfico 1: Matriz de importância-desempenho para todos os hotéis

Assim, a identificação dos quadrantes na matriz resultou da média dos atributos. Neste caso em específico, o valor da média para o desempenho é de 0,52 e para a importância é de 1194,36. Os três atributos mais mencionados nos comentários totais estudados são apresentados na imagem. Estes estão identificados com símbolos diferentes para terem um maior impacto visual e serem mais facilmente compreendidos – o atributo quarto está identificado com o símbolo ●, o atributo *staff* com *, e a localização está identificada por ▲. Para cada um dos onze hotéis são apresentados os três atributos, posicionando-se estes na matriz de acordo com os comentários disponibilizados pelos consumidores. Para além disso, cada hotel é representado com uma cor, para que seja possível fazer a distinção entre eles de forma mais simples.

Pode observar-se desde logo que de forma geral, os três atributos correspondentes a cada hotel, posicionam-se próximos uns dos outros, o que indica alguma consistência nas observações/apreciações face a um mesmo hotel. Isto significa que os clientes –

neste caso referindo-se aos utilizadores do mesmo hotel – quando estão satisfeitos com o desempenho de um atributo e o comentam de forma positiva, tendem também a fazê-lo para os outros, podendo sempre existir algumas exceções. Além disso é possível identificar facilmente que apesar de alguma dispersão pela matriz, a maioria dos atributos se encontra posicionada no quadrante A e no quadrante D (tal como explicado anteriormente na secção 2.1.2.) o que indicam urgência de intervenção e desperdício de recursos, respetivamente.

Quanto ao posicionamento de cada um dos diferentes hotéis, o Hotel Imperial, Aveiro Center, Aveiro Palace e Afonso V, são os que estão mais afastados da média da matriz, sendo que os restantes estão mais próximos desta. Os atributos dos dois primeiros encontram-se no quadrante A, o terceiro em B e o quarto em D. Neste caso é o desempenho do Aveiro Palace (relativamente aos seus atributos) que parece corresponder melhor às expectativas do consumidor, uma vez que o seu desempenho é relativamente alto e a importância que lhe é dada, é a mais elevada da matriz no conjunto dos três atributos. Os dois hotéis posicionados em A são aqueles aos quais deve ser dada mais atenção aos atributos em causa uma vez que a importância que os hóspedes lhes atribuem é elevada (mais alta no caso do Aveiro Center), mas o desempenho por parte do hotel é fraco (mais relevante no Imperial). As restantes unidades hoteleiras situam-se próximas umas das outras, mantendo-se com valores aproximados no que diz respeito ao desempenho, sendo que o mais variável será a importância dada pelos clientes. Dentro destas, nos extremos situam-se o hotel as Américas (com valores de importância mais baixos) e o Hotel Veneza (com importância mais alta).

Perspetivando agora um análise por atributo, tendo em conta todos os hotéis, o que apresenta maior consistência de opiniões face à importância é o atributo Localização, já que em 90% dos casos (que corresponde a dez hotéis), aparece posicionado como o mais importante e em apenas um deles é o segundo menos importante. Neste caso, nenhum hotel o coloca como o atributo menos importante dos três a estudar. No que toca ao desempenho, num caso é o pior (Veneza), em 55% é o segundo melhor e em 36% dos hotéis é o atributo que melhor se posiciona. Esta realidade é extremamente importante uma vez que ao ser o atributo mais importante para os clientes, convém que apresente um desempenho relativamente bom. Neste caso, apenas um hotel apresenta desempenho inferior, o que poderá querer dizer que, como se está a tratar da localização e apesar de ser um dos hotéis centrais, pode ser que não disponha de bons acessos, ou não esteja perto de serviços indispensáveis para os clientes. Convém salientar que no caso do desempenho deste atributo aparecer na matriz com um mau posicionamento, a margem de manobra para a atuação da gestão do hotel é naturalmente menor, uma vez que a situação geográfica de um hotel é inalterável e não depende de estratégias dos gestores. A influenciar esta situação está também o facto de Aveiro ser uma cidade relativamente pequena na qual o cliente pode ter acesso à maioria dos serviços e atrações importantes sem ter de dispensar grandes deslocações.

Contrariamente à Localização, o Quarto apresenta alguma variância de opiniões. No que se refere à importância atribuída pelos clientes apenas dois hotéis o consideram como o atributo mais importante (18.2%), seis hotéis como o segundo (54,5%), e três dão-lhe a mais baixa importância (27.3%). Quanto ao desempenho deste atributo referente aos onze hotéis, a percepção da maioria é a de que este não está a funcionar muito bem já que mais de 70% dos hotéis lhe atribui o desempenho mais fraco dos três atributos. Em apenas três casos o Quarto se posiciona como segundo e melhor no que se refere à sua *performance*, sendo que o Aveiro Center é o único em que o Quarto é desempenhado melhor do que os restantes atributos.

Relativamente ao *Staff* e aos colaboradores, nenhum dos hotéis lhe atribui a maior importância, sendo que esta está distribuída pelo segundo e terceiro lugar, tendo este último um peso maior. Ao contrário deste cenário, o desempenho dos colaboradores não gera tanto consenso de opiniões. Seis hotéis (54,5%) acreditam que este é o atributo que tem uma melhor *performance*, três deles, como segundo e apenas dois hotéis como terceiro no que se refere ao desempenho. A variabilidade do atributo *Staff* pode dever-se ao facto de este um atributo ao qual as pessoas demonstram maior sensibilidade; a maioria das pessoas são mais sensíveis às alterações no atendimento e na forma como o serviço pessoal é prestado do que, por exemplo, a mudanças na decoração ou melhor/pior limpeza.

Resumidamente, pode verificar-se a existência de inconsistência nas percepções dos atributos do serviço, sendo que nos casos do Quarto e do *Staff*, esta inconsistência é maior. Estes dois atributos dependem mais das decisões da gestão e da forma como a entrega do serviço é apresentada aos clientes, e se este é realizado de acordo com os *standards* de cada hotel. Tendo em conta uma vista mais geral, ao se posicionarem perto da média, os atributos demonstram que a entrega do serviço é bastante variável – quase metade está satisfeita e a outra metade não está, existindo apenas cerca de quatro exceções no que se refere aos hotéis.

| | IMPORTÂNCIA | DESEMPENHO |
|--------------------|---|---|
| Localização | 1º - 10 Hotéis - 90,9% 2º - 1 Hotel - 9,9% 3º ----- | 1º - 4 Hotéis - 36,36% 2º - 6 Hotéis - 54,5% 3º - 1 - 9,1% |
| Quarto | 1º - 2 Hotéis - 18,2% 2º - 6 Hotéis - 54,5% 3º - 3 Hotéis - 27,3% | 1º - 1 Hotel - 9,1% 2º - 2 Hotéis - 18,2% 3º - 8 Hotéis - 72,7% |
| Staff | 1º ----- 2º - 4 Hotéis - 36,36% 3º - 7 Hotéis - 63,63% | 1º - 6 Hotéis - 54,5% 2º - 3 Hotéis - 27,3% 3º - 2 Hotéis - 18,2% |

Tabela 7: Importância-desempenho por atributo

Tal como anteriormente apresentada, a informação relevante face ao posicionamento dos atributos pode também ser feita de forma individual, permitindo uma visão mais

simples da forma como estes estão alocados na mente dos consumidores. Foi igualmente utilizada a média das respostas como fronteira entre os vários quadrantes.

Tendo em conta os atributos mais mencionados pelos turistas nos comentários *online* da página *booking.com*, de todas as unidades hoteleiras da cidade de Aveiro, e aplicando a análise de importância-desempenho inicialmente introduzida por Slack (1977) (e posteriormente desenvolvida por outros autores), é possível aferir algumas conclusões, ilustrando-as com matrizes *IPA*. Estas pretendem posicionar os três atributos comparando-os entre si no que se refere a um determinado hotel. Cada um dos atributos é distinguido por um símbolo o que facilita a análise visual sem recorrer a legendas ou outras explicações. O atributo Localização é representado pelo símbolo ▲, o Quarto representa-se por ●, e o *Staff* é representado com o símbolo ◆.

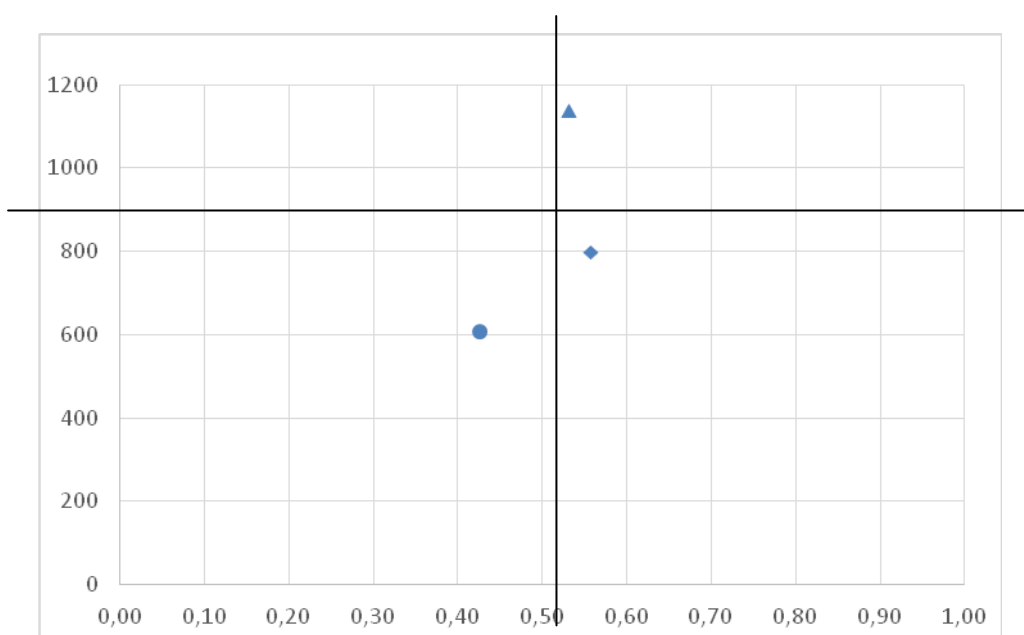


Gráfico 2: *IPA* Hotel Moliceiro

A localização, no Hotel Moliceiro é o atributo melhor posicionado - quadrante B (posicionamento ideal), devendo manter a sua alocação. O *staff* representa o atributo que poderá apresentar gastos desnecessários quanto às estratégias implementadas em relação a si, uma vez que se encontra no quadrante D (ou 2, de acordo com Oh, 2001 e Matzler *et al.*, 2004), O atributo Quarto encontra-se no quadrante C (ou 3, de acordo com Oh, 2001 e Matzler *et al.*, 2004) - menor importância dada pelos clientes e desempenho baixo, pelo que não deve merecer a atenção dos responsáveis, uma vez que os clientes não o avaliam como tão importante.

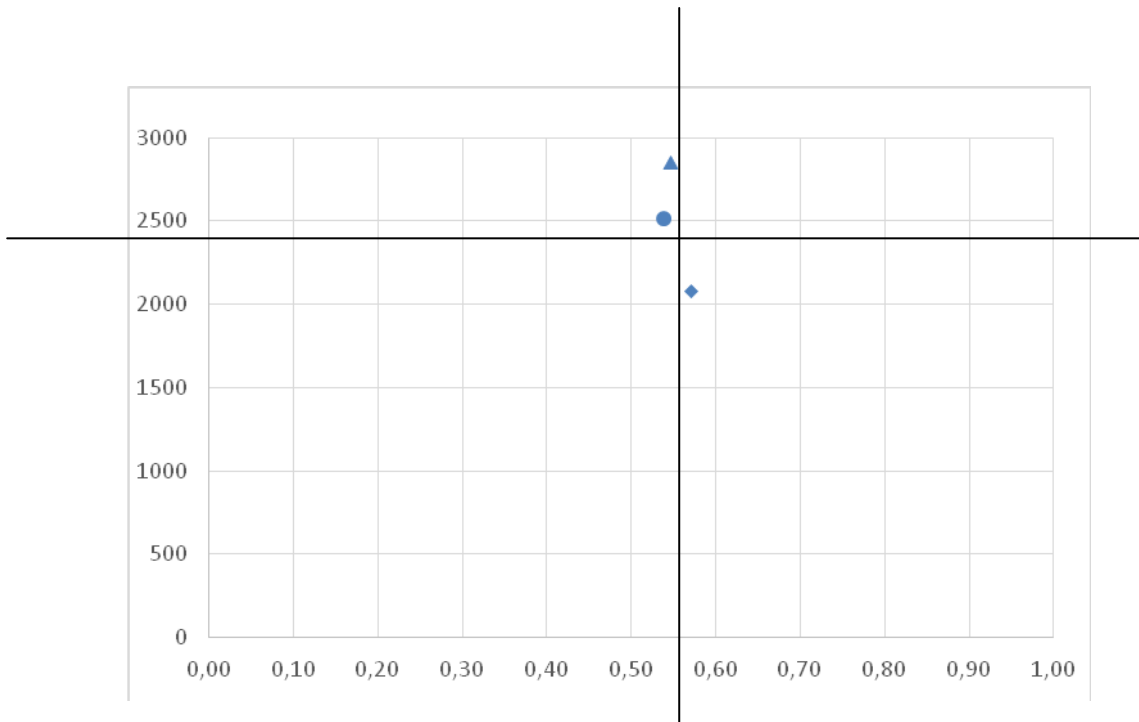


Gráfico 3: IPA Hotel Aveiro Palace

Relativamente a este hotel, tanto a Localização como o Quarto se encontram no quadrante A (ou 4, de acordo com Oh, 2001 e Matzler *et al.*, 2004) – elevada importância mas baixa *performance*, com a Localização a surgir como significativamente mais importante e com melhor execução - será importante tomar medidas rápidas para a melhoria do posicionamento dos atributos. O *Staff* encontra-se em D o que significa que é possível que estejam a ser desperdiçados recursos ou a serem utilizados onde são menos necessários.

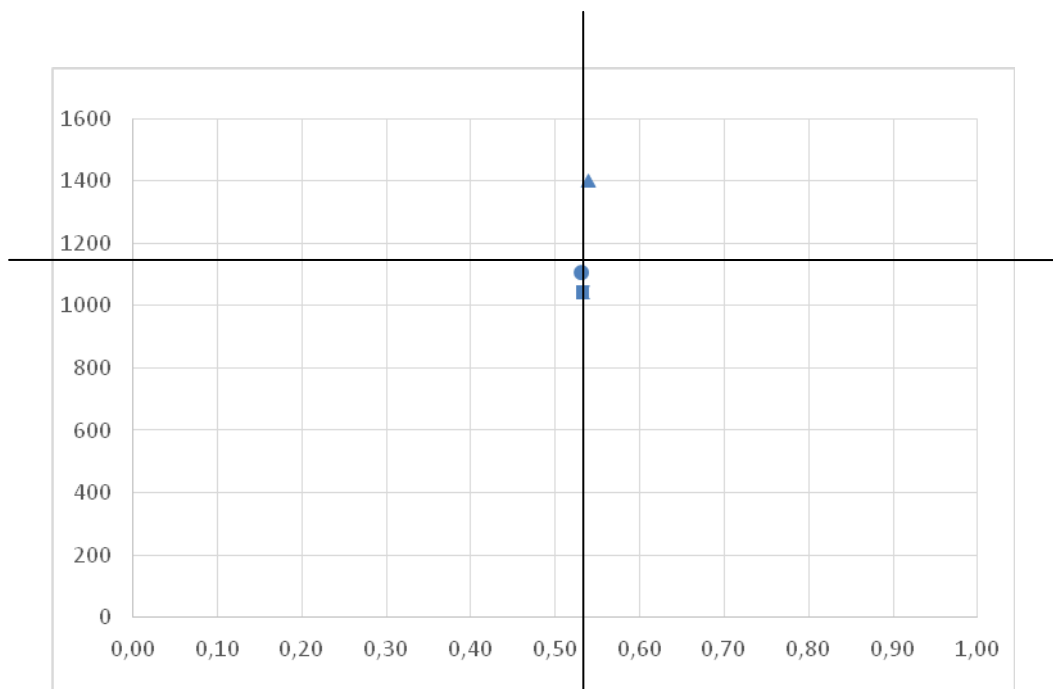


Gráfico 4: IPA Melia Ria Hotel & Spa

O Hotel Melia Ria localiza os seus atributos praticamente na média das respostas no que diz respeito ao desempenho, apresentando apenas pequenas variações (0,53 e 0,54). Tanto o Quarto como o *Staff*, como se encontram na média das respostas no que se refere ao desempenho, mas abaixo da média da importância dada pelos clientes, posicionam-se entre o quadrante D e C, sendo que não se devem fazer esforços desnecessários e/ ou aplicar medidas de melhoria urgentes. O atributo Localização, apesar de perto da média, situa-se mais no quadrante B (ou 1, de acordo com Oh, 2001 e Matzler *et al.*, 2004), o que significa que os clientes estão satisfeitos com a localização desta unidade hoteleira, atribuindo-lhe uma maior importância e consequente desempenho.

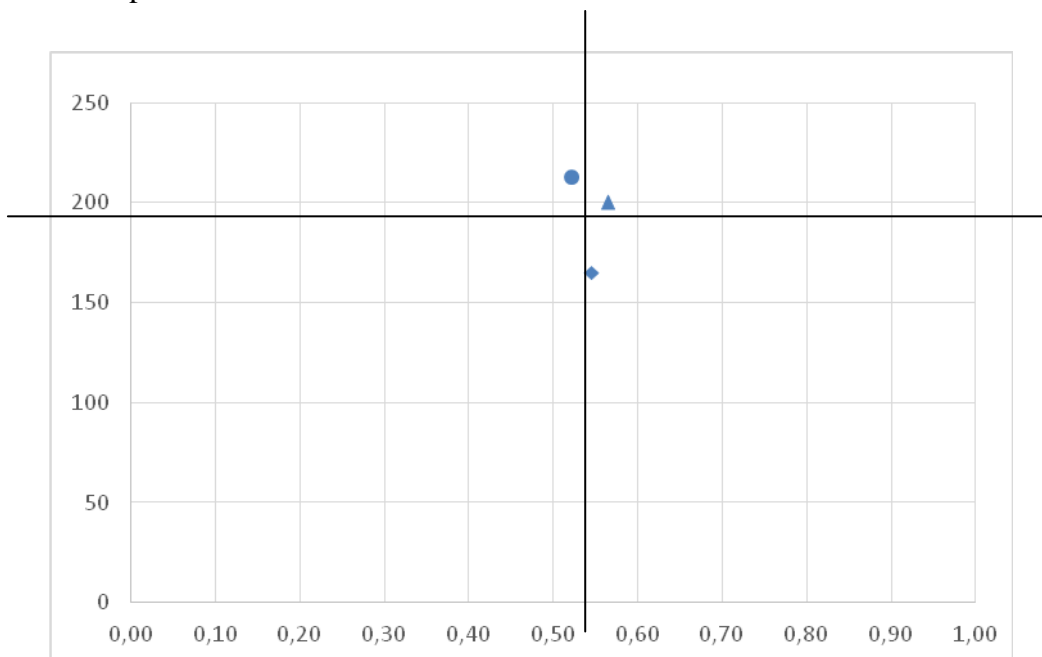


Gráfico 5: IPA Hotel As Américas

Apesar de próximos, o Hotel As Américas tem os seus atributos posicionados em diferentes quadrantes. O Quarto, que ao se encontrar no quadrante A, deve ter focado em si as atenções de melhoria mais rápidas, uma vez que é o atributo que apresenta uma importância mais elevada por parte dos clientes. A localização, posicionada em B deve manter o trabalho – ainda que não seja um atributo totalmente dependente do trabalho de gestão e das melhorias e mudanças que lhe podem ser associados. Quanto ao *Staff*, este atributo encontra-se na fronteira entre D e C, contudo apesar de lhe ser dada a mais baixa importância por parte dos turistas, o desempenho ainda é suficiente para superar a média.

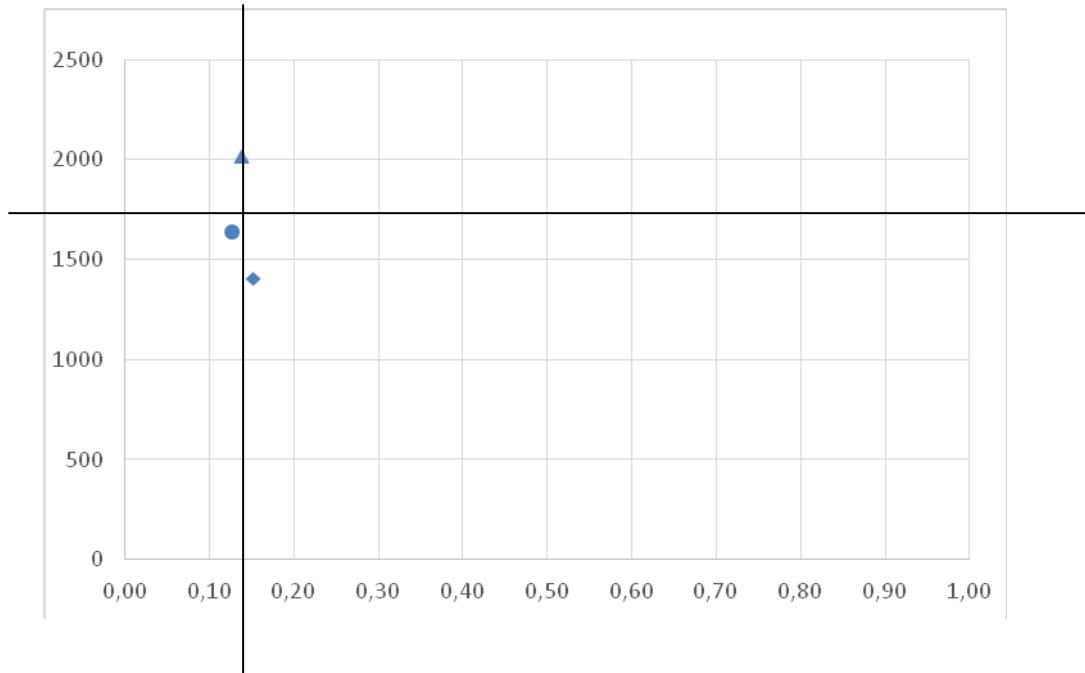


Gráfico 6: *IPA Hotel Imperial*

No Hotel Imperial, os três atributos posicionam-se relativamente perto uns dos outros, com a *Localização* acima da média (0,14), entre o quadrante A e B, podendo pender para qualquer um dos lados consoante a opinião dos consumidores. Quanto ao *Quarto*, ao se encontrar em C, deve ser-lhe dada menos prioridade no que toca a ações de melhoria uma vez que a sua importância é baixa. O atributo *Staff*, ao se apresentar em D, deve recolocar os seus recursos onde sejam mais necessários e que possam posicionar outros atributos de melhor forma.

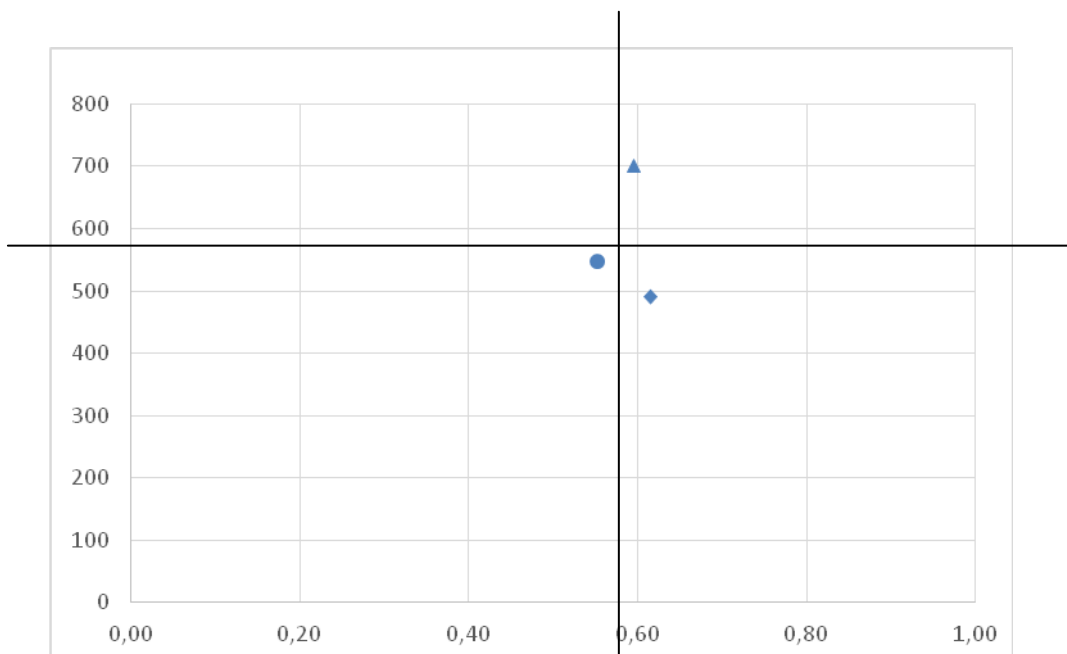


Gráfico 7: *IPA Hotel Jardim*

Tal como nos casos anteriores, os atributos do Hotel Jardim encontram-se posicionados muito próximos entre si, na matriz de importância-desempenho. O atributo Localização, tal como acontece no hotel As Américas, deve continuar o bom trabalho uma vez que se encontra em B. Quanto ao *Staff*, ao encontrar-se em D, significa mais uma vez que podem estar a ser tomadas medidas desnecessárias e as estratégias e recursos de melhoria talvez não estejam a ser implementadas da forma mais eficaz, levando a um possível desperdício de recursos que poderiam ser utilizados noutras áreas. Quanto ao atributo Quarto, este encontra-se em C, e apesar de apresentar uma menor importância e desempenho, é necessário tê-lo em atenção uma vez que, ao estar tao perto da média, rapidamente se poderá tornar um atributo com necessidades de melhoria urgentes – uma vez que poderá aumentar na importância que lhe é atribuída.

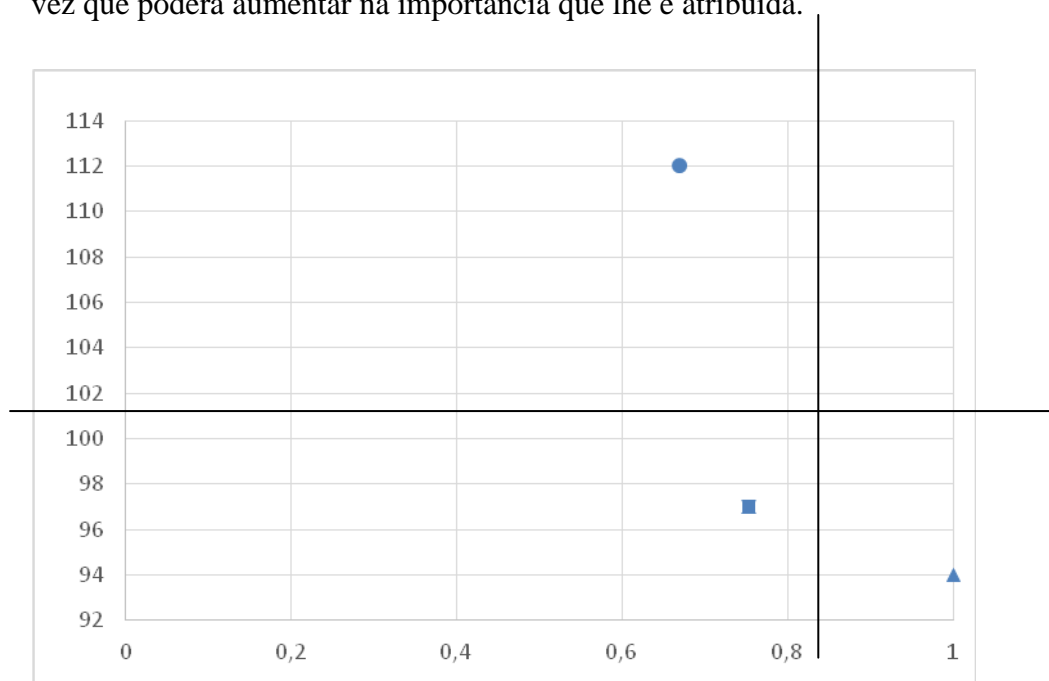


Gráfico 8: IPA Hotel Afonso V

Relativamente ao Hotel Afonso V, e segundo a matriz de importância-desempenho desenvolvida por Sampson & Showalter (1999), o atributo Quarto (sendo que dele fazem parte várias palavras associadas), posiciona-se no quadrante A. De acordo com os autores, o posicionamento neste quadrante implica que devem ser tomadas medidas mais rápidas no que diz respeito ao desempenho, uma vez que a importância para o cliente é elevada. O atributo *Staff* encontra-se posicionado no quadrante C, o que significa que apesar de não ter um elevado desempenho, os clientes não lhe atribuem importância significativa, pelo que não devem ser consideradas estratégias urgentes neste ponto. A Localização, no quadrante D, apesar de ter um desempenho elevado não tem grande importância. Contudo, o atributo relacionado à Localização do hotel não pode sofrer alterações ou melhorias como os restantes uma vez que é algo que não se pode mudar (a não ser a acessibilidade e alguma sinalização informativa de modo a facilitar os possíveis clientes a encontrarem o local).

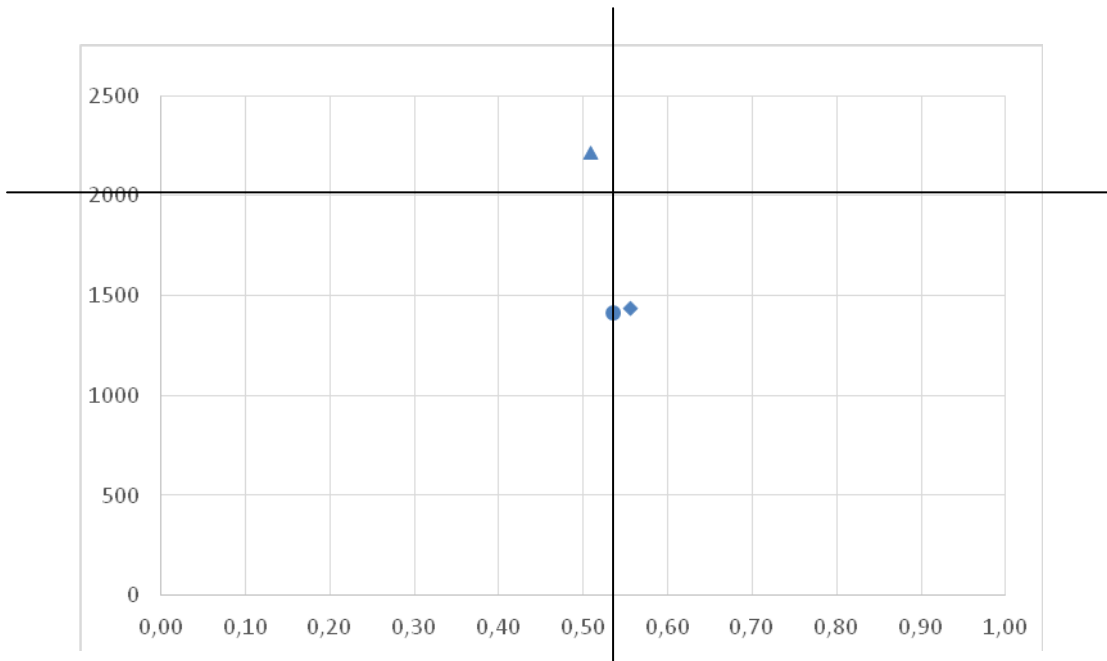


Gráfico 9: *IPA Veneza Hotel*

O Hotel Veneza apresenta os seus atributos muito próximos da média das observações. Diferentemente dos outros, a localização apresenta-se no quadrante A o que significa que a esta deve ser dada mais atenção uma vez que é bastante importante mas que tem um desempenho que fica um pouco aquém. Contudo, como se sabe a Localização é um fator impossível de alterar; a solução poderia passar por oferecer serviços de transporte entre o hotel e os principais pontos turísticos, ou colocar sinaléticas. O quarto posiciona-se acima da média (0,53), entre o quadrante D e C, enquanto o *Staff*, apesar de ligeiramente melhor posicionado no que se refere ao seu desempenho, posiciona-se em D. Tal como nos casos anteriores deve ser dada especial atenção à colocação dos atributos na matriz de importância-desempenho, uma vez que com oscilações na opinião dos clientes, a colocação dos atributos pode sofrer rápidas e significativas alterações o que implica mudanças nas estratégias.

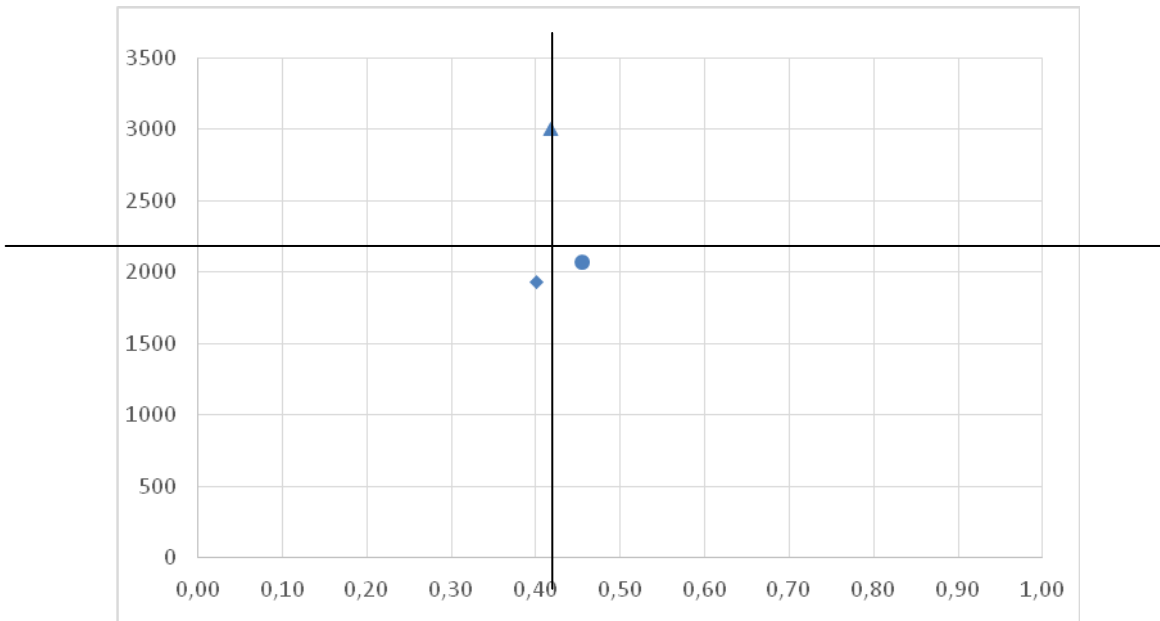


Gráfico 10: *IPA Hotel Aveiro Center*

No que se refere ao Hotel Aveiro Center, o atributo Localização posiciona-se na média das observações (0,42) no que se refere ao desempenho, sendo que é alto em importância; assim sendo situa-se entre A e B, o que pode implicar que sejam tomadas medidas para impedir que se situe em A e/ou se mantenha em B. Quanto ao *Staff* este merece uma baixa prioridade nos trabalhos de melhoria já que a importância dada não é significativamente grande – situa-se em C. O atributo Quarto, ao apresentar-se em D deve diminuir as estratégias de melhoria que lhe estão associadas, alocando-as para outros atributos que necessitem de mudanças mais urgentes.

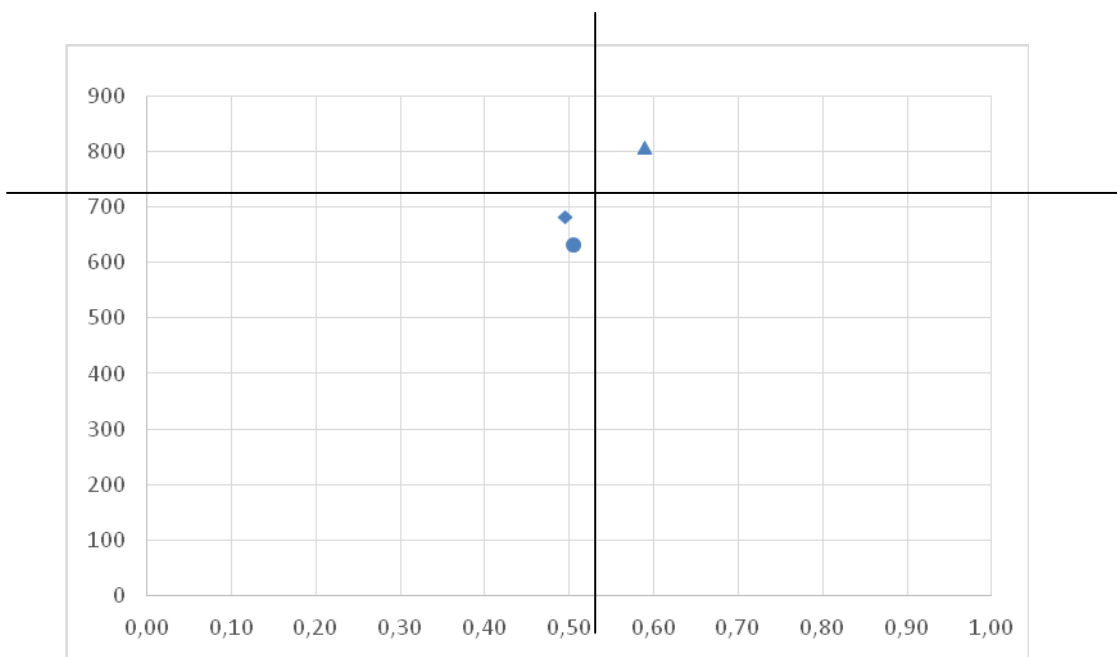


Gráfico 11: *IPA José Estêvão Hotel*

O Hotel José Estevão apresenta a localização como o atributo melhor posicionado – quadrante B. Quanto ao quarto e *Staff*, ao se situarem no C, não precisam de muitos esforços por parte da gestão para melhorarem a sua *performance*, uma vez que a importância que lhes é atribuída é baixa. Valores mais elevados de importância podem estar associados a outros atributos não mencionados no estudo. Ainda assim, o *Staff* apresenta mais importância e menos *performance* ao contrário do Quarto, com um desempenho ligeiramente mais elevado, tendo menos importância. Apesar desta situação não se deve descurar a atenção a ambos os atributos uma vez que estando próximos da média, consoante a opinião dos clientes, podem mudar de posicionamento para outro quadrante, levando a medidas diferentes por parte dos responsáveis.

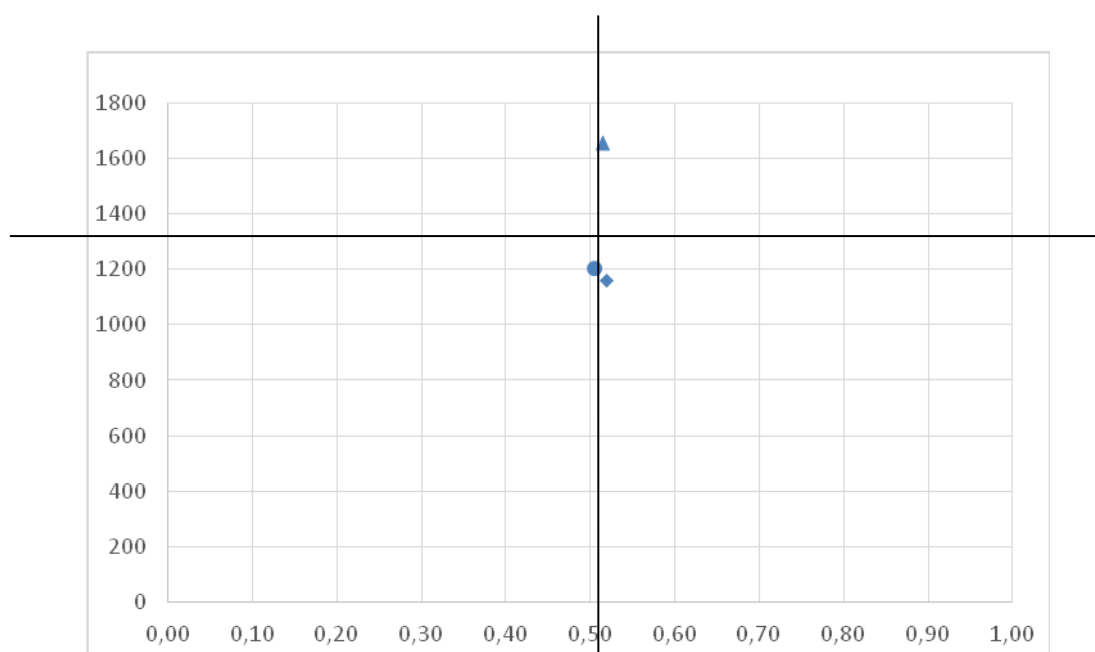


Gráfico 12: IPA Hotel Das Salinas

No caso do Hotel das Salinas, a Localização encontra-se acima da média, e sendo que tem a importância mais elevada de todos os atributos, encontra-se entre A e B (entre o quadrante onde é necessário implementar mais melhorias e o quadrante que deve continuar com o bom trabalho). Neste caso é necessário ter em atenção a forma como o posicionamento do atributo se vai desenvolver, uma vez que as medidas tomadas em A, podem deixar de ser necessárias visto que o atributo pode encontrar-se em B. Quanto ao *Staff* e ao Quarto, estes posicionam-se nos quadrantes C e D, respetivamente. De qualquer forma é necessário ter em conta que apenas 0,2% no desempenho separa os dois atributos (sendo que cada um se posiciona a 0,1% da média – o Quarto, com 0,50 apresenta-se em C e o *Staff*, com 0,52, apresenta-se em D), o que significa que este posicionamento pode rapidamente mudar apenas com a diferença de opinião de poucos clientes.

Fazendo uma apreciação global dos três atributos e tendo em conta todos os hotéis (Tabela 6), a Localização é o atributo que melhor se posiciona na matriz de importância-desempenho. Entre cinco a oito hotéis colocam a localização no quadrante B, o que significa que deve continuar a manter-se nesta posição já que é considerada como a ideal. Neste caso específico, a localização não depende dos gestores hoteleiros sendo um fator que pouco ou nada se pode alterar e/ou melhorar. Neste caso, a insatisfação dos clientes poderia não ser resolvida já que não se pode mudar um hotel de lugar. Apenas dois hotéis têm a sua localização posicionada em A (deve ter-se em conta), o que significa que os clientes lhe atribuem bastante importância, contudo esta não é correspondida com o desempenho. Em casos como estes pode optar-se por se tentar distinguir e posicionar de forma superior noutros atributos, o que poderá fazer com que os clientes atribuam menos importância ao local onde se localiza o hotel.

| | Quarto | Staff | Localização |
|----------------------------------|---------------|---------------|--------------------|
| Hotel Moliceiro | c | d | b |
| Hotel Palace | a | d | a |
| Melia Ria Hotel & Spa | fronteira c-d | fronteira c-d | b |
| Hotel As Américas | a | d | b |
| Hotel Imperial | c | d | fronteira a-b |
| Hotel Jardim | c | d | b |
| Hotel Afonso V | a | c | d |
| Veneza Hotel | c | d | a |
| Hotel Aveiro Center | d | c | fronteira a-b |
| José Estevão Hotel | c | c | b |
| Hotel das Salinas | c | d | fronteira a-b |

Tabela 8: Posicionamento dos atributos por hotel

Relativamente ao *Staff*, cerca de sete a oito hotéis colocam-no no quadrante D, o que significa que os recursos utilizados podem estar a ser subaproveitados ou até desperdiçados. Contudo e se tivermos em conta o defendido por Oh (2001) a *performance* extra, normalmente considerada como *overkill* (quadrante D), leva normalmente à satisfação do consumidor sem comprometer o gasto desnecessário de recursos. Só os hotéis José Estevão, Afonso V, Aveiro Center e possivelmente o Melia Ria Hotel & Spa, avaliam os colaboradores no quadrante C da matriz de importância-desempenho, o que significa que para estes não é importante e não deve ser melhorado.

Quanto ao atributo quarto, este parece apresentar quase total consenso face ao seu posicionamento na matriz, já que a maioria dos hotéis (seis a sete) o coloca no

quadrante C, o que significa que a prioridade que lhe é dada, deve ser baixa. Apenas no Afonso V, as Américas e Aveiro Palace consideram o quarto como sendo um atributo de importância elevada e que requer melhorias rápidas. Apenas no Aveiro Center os comentadores consideram que o atributo quarto está a ser alvo de planos que podem não ser importantes, desperdiçando recursos que poderiam ser aplicados em necessidades mais urgentes.

Tendo em conta os comentários de todos os clientes acerca dos três atributos mencionados, o *Staff* parece ser o que apresenta um maior consenso de opiniões. Apesar de este ser o atributo que pode ser mais influenciável pela gestão - normas de trabalho e comportamento, atendimento ao público, entre outros – aparenta ser o que menos importância desperta nos consumidores. Este resultado não é o esperado inicialmente, do ponto de vista de um cliente hoteleiro, uma vez que o atendimento personalizado, disponibilidade dos colaboradores e simpatia são elementos bastante importantes para uma experiência positiva. Além destes, a limpeza parece ser a seguinte na escala de importância já que é considerada como uma necessidade mais básica e que se supõe que todos os hotéis vão desempenhar de forma positiva.

5. Conclusões

O trabalho desenvolvido neste estudo pretendeu constituir-se como uma contribuição de natureza exploratória para propor formas de utilizar de forma ágil *e-wom* (conteúdo gerado por consumidores), de maneira a informar a gestão. Este teve como motivadores o aumento significativo do número de comentários disponibilizados *online* (*e-wom*) e o incremento do efeito que têm nos consumidores já que, devido às novas tecnologias, a sua disseminação é mais rápida e eficaz chegando a um maior número de pessoas. Para além disso, de acordo com a literatura, este tipo de *feedback* é tido como mais fidedigno do que as opiniões dos gestores, desempenhando um maior impacto na tomada de decisão e escolha. A falta de metodologias que possibilitam, de forma sistemática, fazer uso de toda esta informação foi outro dos preditores da construção do estudo.

Este foi realizado no âmbito dos serviços de hotelaria, tendo por base o tema da qualidade em serviços, a partir de *reviews*/ comentários de clientes obtidos através da página de reservas de alojamento *booking.com*.

O estudo desenvolvido permitiu perceber que é possível organizar um grande volume de informação, nomeadamente os comentários de clientes, de uma forma estruturada, em dimensões/ atributos de qualidade, sendo estes relevantes para o contexto de literatura de qualidade em serviços. Em concreto, aparecem como atributos mais salientes – referidos mais vezes pelos clientes que disponibilizaram comentários *online*- o quarto (elemento tangível), a localização e os colaboradores (elemento intangível). Relativamente à localização deve considerar-se que, apesar de formar parte do estudo por apresentar várias menções, não depende dos gestores nem das estratégias adotadas pelos responsáveis. Contrariamente ao descoberto na literatura, o preço (ou *value for Money*, como é muitas vezes referido) não é dos atributos mais mencionados. É de salientar que atributos identificados devem ser encarados como uma ilustração do que se pode obter com estudos semelhantes e com o tipo de análise feita, não significando que estes sejam os mais importantes para todos os consumidores; neste caso fatores como a sazonalidade, espaço temporal do estudo e o número de comentários interpretados podem alterar por completo os resultados. É de reforçar a ideia de que o objetivo é o de mostrar as possibilidades da utilização do uso da informação obtida através do *e-wom* e não identificar o posicionamento dos atributos na mente dos consumidores.

O decorrente estudo permitiu aplicar a abordagem conhecida como *IPA – importance-performance matrix* (matriz de importância/desempenho), cuja relevância e utilidade é atestada na literatura, de forma inovadora, à análise do *e-wom*. Assim, o trabalho sugere caminhos possíveis de aplicação de modelos/ferramentas de análise da qualidade (em serviços) a todo um universo repleto de informação gerada pelos utilizadores. De particular interesse foi constatar uma grande variabilidade nos comentários positivos ou negativos – o que é salientado na análise pela identificação de uma zona de inconsistência (ou zona de tolerância como é também denominada na literatura), que indica que a variabilidade é algo mau.

Para além do acima mencionado, permitiu também vislumbrar alguns padrões interessantes na forma de os utilizadores exprimirem a sua perceção relativa à experiência com os serviços. Estes fazem, maioritariamente, comentários negativos e positivos, sendo que em menos casos comentam o serviço apenas negativamente. Aparentemente existe uma consistência na perceção dos utilizadores para diferentes atributos de um hotel - quando estão satisfeitos com um determinado atributo raramente comentam outro de forma negativa, o que significa que um bom serviço pode tornar os clientes mais tolerantes face a outros que lhe possam ser entregues de uma forma mais negativa. É de notar que pode existir um enviesamento nestas informações pelo facto do *booking.com* fazer uma pré divisão entre comentários negativos e positivos – não existe, por exemplo, uma dimensão que expresse neutralidade, sendo que alguns comentários neutros aparecem numa das outras duas divisões e que podem dar origem a resultados erróneos. Uma análise de conteúdo que ignorasse esta divisão poderia revelar maior heterogeneidade nas perceções, dando origem a resultados possivelmente mais concretos e viáveis.

Percebeu-se que o volume de comentários não está totalmente associado à dimensão do hotel, nem à sua avaliação por estrelas (sugerindo que a dinâmica de *e-wom* poderá estar ligada a outras características do serviço e dos visitantes, como por exemplo o tipo e/ou duração da viagem, o tipo de viajante e/ou os motivos para a mesma). Neste caso, o volume de comentários disponibilizados *online* pode estar relacionado com diversos fatores sendo que a sazonalidade vai trazer alterações na valência dos *reviews*, o que vai originar alterações nos resultados.

A natureza das perceções (negativas ou positivas) não está diretamente ligada às classificações de estrelas, ou seja, nem sempre os hotéis com quatro estrelas (classificação mais elevada em Aveiro) são avaliados de forma mais positiva pelos clientes e vice-versa, reforçando a importância do *e-wom* e da necessidade de o analisar.

6. Limitações

O trabalho desenvolvido não é isento de limitações. Primeiramente opta-se por fazer uma análise de conteúdo de palavras utilizando a divisão pré-definida pelo *booking* em comentários positivos e negativos. Uma vez que nem todos os comentários se enquadram nesta classificação, podendo existir opiniões neutras que são colocadas num dos dois tipos de avaliação, os resultados obtidos poderão estar enviesados.

A utilização do atributo localização prende-se com o facto de este ter sido um dos mais mencionados pelos utilizadores. Contudo a sua utilização não deve ser tida em conta num estudo mais aprofundado apenas porque, como já foi mencionado, esta dimensão não depende dos clientes e os comentários de contentamento ou descontentamento face ao mesmo são meramente informativos, não servindo para ajudar a desenvolver estratégias de melhoria que possam ajudar os gestores.

A utilização de um curto período temporal, para a extração de dados pode limitar os resultados uma vez que em época alta, ao existir maior afluência de pessoas às unidades hoteleiras, é natural que o volume de comentários colocados *online* aumente. Também relativamente a esta situação, a diferença na quantidade de *reviews* pode trazer alterações nas conclusões do estudo nomeadamente na caracterização sócio demográfica dos clientes. Um evento pontual que traga clientes de uma nacionalidade específica pode fazer com que o cliente tipo de um determinado hotel, seja naquele momento, desse país, e que pode ser diferente a longo prazo. Uma situação semelhante está descrita na caracterização sociodemográfica, em que a nacionalidade Australiana domina o hotel José Estevão Hotel. Para além disso, as unidades hoteleiras têm avaliações bastante variáveis já que consoante o momento de extração da informação, esta varia (numero de comentários, avaliações numéricas, entre outros), o que vai afetar os resultados finais.

7. *Investigação futura*

O trabalho desenvolvido permitiu identificar um conjunto de áreas promissoras de investigação futura. Desde logo é de interesse replicar a análise a outros níveis – diferente época do ano, como forma de avaliar o impacto do fator sazonalidade, mencionado anteriormente; diferentes áreas geográficas, de modo a abranger outras zonas que não a cidade de Aveiro, podendo até existir uma comparação entre cidades semelhantes, podendo ser feitos estudos comparativos no que diz respeito, por exemplo, ao tipo de cliente; utilizar diferentes tipologias de alojamento, com o intuito de tentar identificar e analisar as diferenças demográficas dos clientes já que o cliente tipo de um hotel pode ser diferente para outros alojamentos, *hostels*, pensões, aldeamentos turísticos, *resorts*, entre outros.

O período de extração dos dados deverá ser aumentado, de forma a que os resultados não sejam tao limitados, o que acontece no estudo desenvolvido já que os comentários utilizados dizem respeito a um curto período de tempo. Alargar o período de análise deverá trazer alterações nas conclusões o que poderá servir para apresentar resultados diferentes.

Poderá ser de igual interesse identificar outros atributos que não os utilizados neste estudo como forma de aferir outras conclusões e notar diferentes padrões. De acordo com Martilla & James (1977), determinar quais os atributos a medir é crucial para resultados fidedignos e com valor. Para isso, talvez fosse importante manter a utilização dos comentários mais e menos importantes para os clientes, com o intuito de resultados mais extremos, uma vez que à partida, o que importa realmente estudar com maior detalhe são as dimensões que deixam o cliente extremamente satisfeito e/ou insatisfeito, e não as que o deixam num estado de neutralidade. Por outro lado poder-se-ia recorrer à literatura, identificando quais os atributos normalmente mencionados pelos clientes e fazer um *match* entre essa informação e os resultados obtidos no estudo.

Relacionar os atributos e perceções dos clientes com as características sócio demográficas dos comentadores de uma forma mais aprofundada poderá ser outro dos caminhos a percorrer no que toca a possíveis estudos, podendo resultar em conclusões mais específicas e completas.

No que toca a métodos para analisar todo um conjunto de informação, futuramente poderia ser replicado o trabalho utilizando uma análise de conteúdo mais sofisticada, que possibilitasse fazer uma distinção da conotação das palavras. Este tipo de análise normalmente é desenvolvida por especialistas em novas tecnologias de informação e comunicação, como o processamento de linguagem natural, que permite avaliar as palavras de forma mais eficaz e saber qual a sua valência com mais precisão (positiva, negativa ou neutra). Isto poderá trazer resultados mais exatos uma vez que o analisado é o valor da palavra em si, não utilizando as pré definições do *booking.com*.

É necessário ter em conta que, para futuras investigações com a mesma tipologia, os modelos mudam quando os níveis de *performance* sofrem alterações, podendo ser necessário fazer adaptações consoante os resultados obtidos com as informações recolhidas.

8. Referências Bibliográficas

- Arsal, I., Backman, S., Baldwin, E. (2008), Influence of an Online Travel Community on Travel Decisions, *Information and Communication Technologies in Tourism*, 82-93
- Branco, G. M., Ribeiro, J. L. D., Tinoco, M. A. C. (2009), Modelo de Relacionamento entre Determinantes de Satisfação e Atributos da Qualidade para Serviços de Hotelaria, *A Engenharia de Produção e Desenvolvimento Sustentável: Integrando Tecnologia e Gestão*
- Booking, <http://www.booking.com/index.pt-pt.html>, 25/10/2015
- Buhalis, D. (1998), Strategic use of information technologies in the tourism industry, *Tourism Management*, 19, 409-421
- Cantalops, A. S. & Salvi, F. (2014), New consumer behavior: A review of research on ewom and hotels, *International Journal of Hospitality Management* 36 (2014), 41– 51
- Casas, las, A. L. (2007), Qualidade Total em Serviços: Conceitos, exercícios, Casos Práticos (5ª Ed), editora atlas S.A., São Paulo
- Chaves, M. S. & Gomes, R., Pedron, C., Decision-making based on online reviews: the small and medium hotels management.
- Chen, Y. & Xie, J. (2008), Online Consumer Review: Word-of-Mouth as a New Element of Marketing Communication Mix, *Management Science*, 54, 477-491
- Chevalier, J.A. & Mayzlin, D. (2006), The effect of word of mouth on sales: online book reviews, *Journal Marketing Research*, 43 (3), 345–354.
- Confente, I. (2014), Twenty-Five Years of Word-of-Mouth Studies: A Critical Review of Tourism research, *International Journal of Tourism Research*
- Cruz, R. da S. & Marques, A. M. A. (2014), Determinants of loyalty toward Booking.com brand, *The International Journal of Management Science and Information Technology*, 11, 96-124, Toronto
- Dellarocas, C., Awad, N. F. & Zhan, X. (2004), Exploring the Value of Online Reviews to Organizations: Implications for Revenue Forecasting and Planning, *International Conference on Information Systems*
- Dellarocas, C. & Narayan, R. (2007), Tall heads vs. long tails: Do consumer reviews increase the informational inequality between hit and niche products?, *Robert H. Smith School of Business Research Paper N. 06-056.*

Eiamkanchanalai, S. & Assarut, N., *Influences of consumer review websites and official company websites on consumer decision making process with varying degrees of expertise and risk aversion*, gebrcc.nccu.edu.tw

Ennew, C. T., Reed, G. V. & Binks, M. R. (1993), Importance-Performance Analysis and the Measurement of Service Quality, *European Journal of Marketing*, vol. 27 (2), 59-70

Filieri, R., McLeay, F. (2013), E-WOM and Accommodation: An Analysis of the Factors That Influence Travelers' Adoption of Information from Online Reviews, *Journal of Travel Research* 53

Fotis, J., Buhalis, D., Rossides, N. (2012), Social media use and impact during the holiday travel planning process, em Fuchs, M., Ricci, F. and Cantoni, L., *Information and Communication Technologies in Tourism 2012*. Vienna, Austria: Springer-Verlag, pp. 13-24.

Godes, D., Mayzlin, D. (2004), Using online conversations to study word-of-mouth communication, *Marketing Science*, 23 (4), 545–560

Gretzel, U, Yoo, KH. (2008), Use and Impact of Online Travel Reviews, *Information and Communication Technologies in Tourism*, 35-46

Grönroos, C. (1995), *Marketing: gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade*, Rio de Janeiro, Campus

Grupo Marktest (2010), *Booking lidera sites de comércio*, em <http://www.marktest.com/wap/a/n/id>, 5/11/2015

Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., Walsh, G., Gremler, D.D. (2004), Electronic word-of-mouth via consumer-opinion platforms: What motivates consumers to articulate themselves on the internet?, *Journal of Interactive Marketing*, 18(1), 38-52

Hennig-Thurau, T., Malthouse, E. C., Friege, C. Gensler, S., Lobschat, L., Rangaswamy, A., Skiera, B. (2010), The Impact of New Media on Customer Relationships, *Journal of Service Research*, 13, 311-330

Hung, K.H., Li, S. Y. (2007), The influence of eWOM on Virtual Consumer Communities: Social Capital, Consumer Learning, and Behavioral Outcomes, *Journal of Advertising Research*, 47(4), 485

Jalilvand, M. R., Esfahani, S. S., Samiei, N. (2011), Electronic word-of-mouth: challenges and opportunities, *Procedia Computer Science*, 3, 42-46

Jato, R., Lucas, R. B., Farina, M. C., Tentrin, P. H., Garcia, M. N. (2008), O comportamento do consumidor insatisfeito pós compra: um estudo confirmatório, *Gestão & Regionalidade*, vol. 24, nº 71

Johnston, Robert (1995), Determinants of Service Quality: Satisfiers and Dissatisfiers, *International Journal of Service Industry Management*, 6, 53-71

King R. A., Racherla, P., Bush, V. D. (2014), What We Know and Don't Know About Online Word-of-Mouth: A Review and synthesis of the Literature, *Journal of Interactive Marketing*, 28, 167-183

Kotler, P. (2000), Administração de marketing, *Prentice Hall*, São Paulo

Kwon, J.M., Jung-in, B., Kelly, P.P.D. (2011), Online Consumer Herding Behaviors in the Hotel Industry, em *scholarworks.umass.edu*

Liljander, Veronica & Strandvik, Tore (1993), Estimating Zones of Tolerance in Perceived Service Quality and Perceived Service Value, *International Journal of Service Industry Management*, vol. 4, 6-28

Litvin, S. W., Goldsmith, R. E., Pan, B. (2008), Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management, *Tourism Management*, 29, 458-468

Lopes, R. M. da S. (2015), Credibilidade dos comentários *online* e qualidade do website: implicações na tomada de decisão dos turistas, *Dissertação de Doutorado em Marketing e Estratégia*, Universidade de Aveiro

Matzler, Kurt & Bailom, Franz (2004), The Asymmetric Relationship between Attribute Level Performance and Overall Customer Satisfaction: A Reconsideration of the Importance-Performance Analysis, *Industrial Marketing Management*, 33, 271-277

Martilla, John A. & James, John C. (1977), Importance Performance Analysis, *Journal of Marketing*, 78.

Mauri, A. G., Minazzi, R. (2013), Web reviews influence on expectations and purchasing intentions of hotel potential customers, *International Journal of Hospitality Management*, 34, 99-107

O'Connor, P. (2008), User-Generated Content and Travel: A Case Study on Tripadvisor.Com, *Information and Communication Technologies in Tourism*, 47-58

Ögüt, H., Taş, B. K. O. (2012), the influence of internet customer reviews on the online sales and price s in hotel industry, *The service Industries Journal*, 32, 197-214

Oh, Haemoon (1999), Service quality, customer satisfaction, and customer value: A holistic perspective, *Hospitality Management*, 18, 67-82

Oh, Haemoon (2001), Revisiting importance-performance analysis, *Tourism Management*, 22, 617-627

Ong, B.S. (2012), The Perceived Influence of User Reviews in the Hospitality Industry, *Journal of Hospitality Management*, 21, 463-485

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985), A conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research, *Journal of Marketing*, 49, 41-50

Park, D.H., Lee, J., Han, I. (2007), The Effect of On-Line Consumer Reviews on Consumer Purchasing Intention: The Moderating Role of Involvement, *International Journal of Electronic Commerce*, 11, 125-148

Pekar, Victor & Ou, Shyian (2007), Discovery of subjective evaluations of product features in hotel reviews, *Journal of Vacation Marketing* 11(2)

Pizam, A. & Ellis, T. (1999), Customer Satisfaction and its measurement in hospitality enterprises, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol. 11(7), 326-339

Público, *Turismo já vale metade das exportações de serviço*, por Luísa Pinto, em www.publico.pt/economia/noticia/turismo-ja-vale-metade-das-exportacoes-de-servicos-1721021, 23/01/2016

Rosa, S. C. R. L., Pedron, C. D., Chaves, M. S., (2011), Sector Hoteleiro e Web 2.0: Um caso de Estudo, *Anais da 11ª Conferência da Associação Portuguesa de Sistemas de Informação (CAPSI 2011)*

Riegner, C. (2007), Word of Mouth on the Web: The Impact of Web 2.0 on Consumer Purchase Decisions, *Journal of Marketing Research*

Sales, R. K. L., Carvalho, C. C., Arruda, D. M. O., Albuquerque, J. S. (2014), Clique Aqui Para Decidir: As Recomendações Online na Decisão de Compra de Serviços Hoteleiros, *VI Encontro de Marketing da ANPAD*

Salgado, J. A. R. F. (2012), Avaliação da qualidade nos serviços hoteleiros: aplicação prática a uma unidade hoteleira, *Dissertação de Mestrado em Ciências Empresariais*, Universidade Fernando Pessoa, Porto

Sampson, S. E., Michael, J. S (1999), The Performance-Importance Response Function: Observations and Implications, *The Service Industries Journal*, 13, 1-25

Schindler, R. M., Bickart, B. (2005), Published Word of Mouth: Referable, Consumer-Generated Information on the Internet, *Online Consumer Psychology: Understanding and Influencing Consumer Behavior in the Virtual World*, Lawrence Erlbaum Associates Inc., Publishers

Senecal, S., Nantel, J. (2004), The influence of online product recommendations on consumers' online choices, *Journal of Retailing*, 80, 159-169

Slack, Nigel (1994), The Importance Performance Matrix as a Determinant of Improvement Priority, *International Journal of Operations & Production Management*, 5, 59-75

Sparks, B. A., Browning, V. (2011), The impact of online reviews on hotel booking intentions and perception of trust, *Tourism Management*, 32, 1310-1323

Statistic Brain Research Institute, em <http://www.statisticbrain.com>, 25/10/2015

Stringam, B. B., Gerdes, J. (2010), An Analysis of Word-of-Mouse Ratings and Guest Comments of Online Hotel Distribution Sites, *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 19, 773-796

Turismo de Portugal,
<http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%c3%aas/Pages/Homepage.aspx>, 10/03/2016

Veiga, L. S., Farias, J. S. (2005), Avaliação da Qualidade dos Serviços em uma Pousada com a Aplicação da Escala Servqual, *Turismo- Visão e Ação*, vol. 7, n.2, 257-272

Xie, H, Miao, L., Kuo, PJ, Lee, BY. (2011), Consumers' responses to ambivalent online hotel reviews: The role of perceived source credibility and pre-decisional disposition, *International Journal of Hospitality Management*, 30, 178-183

Wang, L., Law, R. Hung, K. Guillet, B. D. (2014), Consumer trust in tourism and hospitality: A review of the literature, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 21, 1-9

Wichels, S. (2014), Comunicação turística: desafios e tendências na contemporaneidade – Estudo de caso: Tenerife, *Dissertação de Mestrado em Comunicação e Jornalismo*, Universidade de Coimbra

Xie, K. L., Zhang, Z., Zhang, 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. (2009), The impact of online user reviews on hotel room sales, *International Journal of Hospitality Management*, 28, 180-182

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, 634-639

Yen, CL., Tang, CH. (2015), Hotel attribute performance, eWOM motivations and media choice, *International Journal of Hospitality Management*, 46, 79-88

Zeithaml, V. A., Berry, L. L. & Parasuraman, A. (1988), Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality, *Journal of Marketing*, 54, 35-38

Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996), The Behavioral Consequences of Service Quality, *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46

Zeithaml, V.A., Parasuraman, A., Malhotra, A. (2002), Service Quality Delivered Through web Sites: A Critical Review of extant Knowledge, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30, 362-375

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., Gremler, D. D. (2006), *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm* (4th Ed.), Singapore: McGraw-Hill International Edition

Zhang, K. Z. K., Zhao, S. J., Cheung, C. M. K., Lee, M. K. O. (2014), Examining the influence of online reviews on consumers' decision-making: A heuristic-systematic model, *Decision Support Systems*, 67, 78-89.

Zhong, Z., Yang, Y., Zhang, M. (2014), Role of Online Reviews in Hotel Reservations Intention Based on Social Media, *Journal of Applied Sciences*, 14, 341-347

9. Anexos

Anexo 1. Detalhe de serviços oferecidos pelas unidades hoteleiras na cidade de Aveiro

| Nome Hotel | Star Rating | Serviços disponíveis | Preço médio (1 noite: 15-12 a 16-12) Quarto Duplo Standard |
|-----------------------|-------------|--|--|
| Hotel Molicheiro | 4* | Serviço de Quartos, Aluguer de Carro, Recepção disponível 24 horas, Balcão de Turismo, Acesso gratuito à Internet, Comodidades para Pessoas com Mobilidade Condicionada, Sala para Bagagem, Lavandaria, Limpeza a seco, Serviço de Engomadoria, Fax/ Fotocopiadora, Suite Nupcial, Menus Especiais Dietéticos (mediante pedido) | 99 € c/ p.a. |
| Hotel Aveiro Palace | 4* | Serviço de Quartos, Aluguer de Carro, Recepção disponível 24 horas, Balcão de Turismo, Acesso gratuito à Internet, Comodidades para Pessoas com Mobilidade Condicionada, Sala para Bagagem, Lavandaria, Serviço de Engomadoria Máquina venda direta (bebidas e snacks), Serviço de Câmbios, Multibanco no local, Salão/ Área de Televisão partilhados. | 62 € c/ p.a. |
| Melia Ria Hotel & Spa | 4* | Serviço de Quartos, Aluguer de Carro, Recepção disponível 24 horas, Acesso Gratuito à Internet, Comodidades para Pessoas com Mobilidade Condicionada, Sala para Bagagem, Lavandaria, Limpeza a Seco, Serviço de Engomadoria, Equipamento para engraxar sapatos, Comodidades para Reuniões/Banquetes, Centro de Negócios, Fax/ Fotocopiadora, Barbeiro, Serviços de <i>Baby-sitting</i> , Salão/ área de Televisão partilhados, Bar, Salão de Beleza e Serviço de Estética, Ginásio, Spa, Galeria Comercial | 94 € c/ p.a. |
| Hotel As Américas | 4* | Serviço de Quartos, Recepção disponível 24 horas, Acesso à Internet gratuito, Comodidades para Pessoas com Mobilidade Condicionada Sala para Bagagem, Salão/ Área de Televisão partilhados, <i>Baby-sitting</i> / Serviço para crianças, Lavandaria, Limpeza a Seco, Serviço de Engomadoria, Equipamento para Engraxar Sapatos, Serviço e Limpeza diário, Comodidades para Reuniões/ Banquetes, Fax/ Fotocopiadora, Suite Nupcial | 79.05 € c/ p.a. |
| Hotel Imperial | 3* | Serviço de Quartos, Recepção disponível 24 horas, Acesso à Internet gratuito, Comodidades para Pessoas com Mobilidade Condicionada, Lavandaria, Serviço de Engomadoria, Comodidades para Reuniões/Banquetes, Fax/ Fotocopiadora | 63 € c/ p.a. |
| Hotel Jardim | 3* | Serviço de Quartos, Recepção disponível 24 horas, Balcão de Turismo, Acesso à Internet gratuito, Comodidades para Pessoas com Mobilidade Condicionada, Quarto Antialérgico, Sala para Bagagem, Lavandaria, Serviço de Engomadoria, Comodidades para Reuniões/Banquetes, Fax/ Fotocopiadora | 56 € c/ p.a. |
| Hotel Afonso V | 3* | Recepção disponível 24 horas, Acesso à Internet gratuito, Lavandaria, Comodidades para Reuniões/Banquetes, Centro de negócios, Fax/ Fotocopiadora | 49 € c/ p.a. |
| Veneza Hotel | 3* | Serviço de Quartos, Recepção disponível 24 horas, Acesso à Internet gratuito, Comodidades para Pessoas com Mobilidade Condicionada, Quarto Antialérgico Sala para Bagagem, Lavandaria | 68 € c/ p.a. |
| Hotel Aveiro Center | 2* | Serviço de Quarto, Recepção disponível 24 horas, Acesso à Internet gratuito, Comodidades para Pessoas com Mobilidade Condicionada, Lavandaria, Serviço de limpeza Diário, Fax/ Fotocopiadora, Bar | 58 € c/ p.a. |

| | | | |
|-------------------------------|-----------|---|---------------------|
| José Estevão Hotel | 2* | Serviço de Quarto, Comodidades para Pessoas com Mobilidade Condicionada, Sala para Bagagem, Lavandaria, Limpeza a seco, Fax/ Fotocopiadora | 57 € c/ p.a. |
| Hotel das Salinas | 2* | Serviço de Quarto, Acesso à Internet gratuito, Comodidades para Pessoas com Mobilidade Condicionada, Aluguer de carro, Lavandaria, Fax/ Fotocopiadora, Bar | 58 € c/ p.a. |

Anexo 2: Diagrama de afinidade de palavras

Hotel Moliceiro – Quarto

| NEGATIVO | POSITIVO |
|----------|----------|
| Room | Room |
| Quarto | Zimmer |
| Salle | Quarto |

Hotel Moliceiro – Staff

| NEGATIVO | POSITIVO |
|-----------------|-----------------|
| Personnel | Personnel |
| Personal | Personel |
| Persona | Persona |
| Staff | Staff |
| Reception | Reception |
| Service | Service |
| Disponibilidade | Disponibilidade |
| Pessoal | atendimento |
| Atento | Pessoal |
| Pessoa | Atento |
| Amabilidade | Pessoa |
| Simpatia | Amabilidade |
| Trato | Simpatia |
| Colaborador | Colaborador |
| Atencioso | Rececionista |
| Rececionista | Gente |
| Gente | |

Hotel Moliceiro – Localização

| NEGATIVO | POSITIVO |
|-------------|-------------|
| Zona | Zona |
| Distance | Distance |
| Emplacement | Location |
| Lugar | Emplacement |
| Walk | Walk |
| Situation | Situation |
| Location | Location |
| Place | Centre |
| Centre | Center |
| Center | Centro |
| Centro | Centrum |
| Centrum | Acesso |
| Acesso | Perto |
| Perto | Situar |
| Situar | Central |
| Central | Local |
| Local | |

Hotel Aveiro Palace – Quarto

| POSITIVO | NEGATIVO |
|----------|----------|
| Room | Room |
| Zimmer | Zimmer |
| Quarto | Quarto |
| Chambre | Kamer |
| Kamer | Cuarto |
| Camera | Chambre |
| Cuarto | |
| Bedroom | |

Hotel Aveiro Palace – Staff

| POSITIVO | NEGATIVO |
|-----------------------------|-------------------|
| Personnel/ personel/ person | Personnel/ person |
| Personal/ persona | Personal/ persona |
| Staff | Cordialidade |
| Reception | Staff |
| Service | Reception |

| | |
|-------------------|------------------------|
| Cordialidade | Service |
| Profissional | Gentil/ gentileza |
| Gentil/ gentileza | Amabilidade |
| Simpatia | Empregado/ colaborador |
| Amabilidade | Simpatia |
| Empregado | Equipa |
| Colaborador | Atencioso |
| Equipa | Gente |
| Atencioso | Disponibilidade |
| Gente | Atendimento |
| Disponibilidade | Pessoal/ pessoa |
| Atendimento | Rececionista |
| Pessoal/ pessoa | Atento |
| Rececionista | Prestativo |
| Atento | |
| Trato | |

Hotel Aveiro Palace – Localização

| POSITIVO | NEGATIVO |
|-------------------------|-------------------------|
| Distance | Distante |
| View | Walk |
| Walk | Central/ centro |
| Central/ centro | Location/ locate |
| Location/ locate | Centrum/ centre/ center |
| Centrum/ centre/ center | Vista |
| Vista | Zona |
| Zona | Emplacement |
| Emplacement | Situation |
| Situation | Place |
| Place | Loin |
| Perto | Lugar/ localizar |
| Cercano | Acesso |
| Lugar/ local/ localizar | Cerca |
| Situat | Situat |
| Acesso | |

Melia Ria Hotel & Spa – Quarto

| NEGATIVO | POSITIVO |
|-----------------|-----------------|
| Room | Room |
| Zimmer | Zimmer |
| Cuarto | Cuarto |
| | Suite |

Melia Ria Hotel & Spa – Staff

| NEGATIVO | POSITIVO |
|-----------------|-----------------|
| Personnel | Personnel |
| Personal | Personal |
| Persona | Persona |
| Staff | Staff |
| Reception | Reception |
| Service | Disponibilidade |
| Disponibilidade | Atendimento |
| Atendimento | Service |
| Pessoal | Pessoal |
| Gentileza | Gentileza |
| Atento | Atento |
| Pessoa | Pessoa |
| Amabilidade | Amabilidade |
| simpatia | Simpatia |
| Colaborador | Colaborador |
| Equipa | Equipa |
| Atencioso | Atencioso |
| Gente | Gente |
| Rececionista | Rececionista |
| Prestativo | Prestativo |

Melia Ria Hotel & Spa – Localização

| NEGATIVO | POSITIVO |
|-----------------|-----------------|
| Zona | Locate |
| Distance | Zona |
| Location | distance |
| Emplacement | Location |
| Lugar | emplacement |
| Walk | Lugar |
| Central | Walk |
| Situation | Central |
| Place | Situation |
| Centre | Place |
| Center | Centre |
| Centro | Centro |
| centrum | Centrum |
| Vista | Acesso |
| Acesso | Situar |
| Perto | Central |
| Situar | Local |
| Central | Localizar |
| Local | |
| localizar | |
| Centro | |

Hotel As Américas – Quarto

| NEGATIVO | POSITIVO |
|-----------------|-----------------|
| Quarto | Quarto |
| Room | Room |

Hotel As Américas – Staff

| NEGATIVO | POSITIVO |
|-----------------|-----------------|
| Personas | Personas |
| Staff | Staff |
| Reception | Reception |
| Service | Service |
| Simpatia | Atendimento |
| Atendimento | Simpatia |

Hotel As Américas – Localização

| NEGATIVO | POSITIVO |
|-----------------|-----------------|
| Location | Zona |
| Centre | Location |
| Centro | Centre |
| Zona | Center |
| | Centro |

Hotel Imperial – Quarto

| POSITIVOS | NEGATIVOS |
|------------------|------------------|
| Room | Room |
| Quarto | Zimmer |
| | Quarto |
| | Kamer |
| | Camera |
| | Bedroom |

Hotel Imperial – Staff

| POSITIVOS | NEGATIVOS |
|------------------|-------------------|
| Personnel | Personnel |
| Personal | Personal/ persona |
| Staff | Reception |
| Reception | Staff |
| Service | Person |
| Simpatia | Service |
| Trato | Equipa |
| Atendimento | Cordialidade |
| Pessoal | Profissional |

| | |
|--------------|------------------------|
| Amabilidade | Gentil/ gentileza |
| Rececionista | Amabilidade |
| | Empregado/ colaborador |
| | Simpatia |
| | Disponibilidade |
| | Atencioso |
| | Gente |
| | Atendimento |
| | Pessoal/ pessoa |
| | Atento |
| | Prestativo |
| | Rececionista |

Hotel Imperial – Localização

| POSITIVOS | NEGATIVOS |
|----------------|-------------------------|
| Zona | Distance |
| Emplacement | View |
| Walk | Close |
| Location | Walk |
| Centre/ center | Central |
| Tranquilidade | Location/ locate |
| Local | Centrum |
| Centro | Situation |
| Vista | Vista |
| Zona | Zona |
| Situar | Place |
| Acesso | Centro/ central |
| | Lugar/ local/ localizar |
| | Centre/center |
| | Acesso |
| | Situar |

Hotel Jardim – Quarto

| NEGATIVO | POSITIVO |
|----------|----------|
| Room | Room |
| Quarto | Quarto |
| Suite | |

Hotel Jardim – Staff

| NEGATIVO | POSITIVO |
|--------------|-----------------|
| Personnel | Personnel |
| Personel | Persona(l)(s) |
| Staff | Personel |
| Reception | Staff |
| Service | Reception |
| Atendimento | Service |
| Pessoal | Disponibilidade |
| Pessoa | Atendimento |
| Amabilidade | Pessoal |
| Persona | Atento |
| Gente | Pessoas |
| Rececionista | Amabilidade |
| | Simpatia |
| | Colaborador |
| | Atencioso |
| | Rececionista |

Hotel Jardim – Localização

| NEGATIVO | POSITIVO |
|-------------|-------------|
| Zona | Zona |
| Distance | Distance |
| Emplacement | Emplacement |
| Situation | Lugar |
| Location | Situation |
| Centre | Location |
| Situar | Centre |
| Central | Centro |
| | Centrum |

| | |
|--|-------|
| | Vista |
| | Perto |
| | Local |

Hotel Afonso V – Quarto

| POSITIVO | NEGATIVO |
|-----------------|-----------------|
| Quarto | Quarto |
| Room | Room |
| Cuarto | |

Hotel Afonso V – Staff

| POSITIVO | NEGATIVO |
|-----------------|-----------------|
| Personel | Personel |
| Persona | Persona |
| Colaboradores | Colaboradores |
| Staff | Gente |
| Atencioso | Atencioso |
| Atento | Staff |
| | Prestativo |

Hotel Afonso V – Localização

| POSITIVO | NEGATIVO |
|-----------------|-----------------|
| Centro | ----- |
| Central | ----- |
| Localizar | ----- |
| Centrum | ----- |
| Walk | ----- |
| Vista | ----- |

Hotel Veneza – Quarto

| POSITIVOS | NEGATIVOS |
|------------------|------------------|
| Room | Room |
| Zimmer | Zimmer |
| Quarto | Quarto |
| Kamer | Cuarto |
| Cuarto | |

Hotel Veneza – Staff

| POSITIVOS | NEGATIVOS |
|-------------------|-------------------|
| Personnel/ person | Personnel/ person |
| Personal/ persona | Personal/ persona |
| staff | Staff |
| Reception | Reception |
| Service | Service |
| Rececionista | Disponibilidade |
| Disponibilidade | Cordialidade |
| Cordialidade | Atendimento |
| Profissional | Pessoal |
| Atendimento | Gentil/gentileza |
| Pessoal/ pessoa | Atento |
| Gentil/gentileza | Amabilidade |
| Atento | Simpatia |
| Amabilidade | Colaborador |
| Atencioso | Equipa |
| Simpatia | Atencioso |
| Prestativo | Prestativo |
| Colaborador | Rececionista |
| Equipa | Gente |

Hotel Veneza – Localização

| POSITIVOS | NEGATIVOS |
|-------------------------|------------------|
| View | Distance |
| Walk | View |
| Central/centro | Walk |
| Location/ locate | Central/ centro |
| Centrum/ centre/ center | Location/ locate |

| | |
|-------------------------|-------------------------|
| Vista | Emplacement |
| Tranquilidade | Vista |
| Emplacement | Centrum/ centre/ center |
| Zona | Zona |
| Cercano | Acesso |
| Situation | Situation |
| Place | Place |
| Loin (longe) | Local/ lugar |
| Localizar/ local/ lugar | Perto |
| Distância | Situar |
| Acesso | |
| Perto | |
| Situar | |

Hotel Aveiro Center – Quarto

| POSITIVO | NEGATIVO |
|----------|----------|
| Room | Room |
| Zimmer | Quarto |
| Quarto | Cuarto |
| Chambre | Bedroom |
| Kamer | Zimmer |
| | Kamer |

Hotel Aveiro Center – Staff

| POSITIVO | NEGATIVO |
|--------------------|----------------------------|
| Personel/personnel | Personnel / personel |
| Personal/ persona | Personas/persona/ personal |
| Staff | Staff |
| Reception | Reception |
| Service | Service |
| Cordialidade | Person |
| Profissional | Reception |
| Cercana | Cordialidade |
| Gentil/ gentileza | Profissional |
| Amabilidade | Gentil/gentileza |
| Simpatia | Amabilidade |
| Atento | Empregado/ colaborador |
| Equipa | Simpatia |
| Atencioso | Equipa |
| Gente | Pessoal/pessoa |
| Disponibilidade | Atendimento |
| Atendimento | Disponibilidade |
| Pessoal/pessoa | Cercano |
| Colaborador | Atencioso |
| Prestativo | Gente |
| Rececionista | Atento |
| | Trato |
| | Prestativo |
| | Rececionista |

Hotel Aveiro Center – Localização

| POSITIVO | NEGATIVO |
|-------------------------|-------------------------|
| Junto | Distance |
| Distance | View |
| View | Walk |
| Walk | Central |
| Central | Location/ locate |
| Location/ locate | Access |
| Centrum | Centrum/ centre/ center |
| Vista | Vista |
| Zona | Zona |
| Perto | Emplacement |
| Situar | Situation |
| Lugar/ local/ localizar | Place |
| Acesso | Centro |
| Cerca | Distante |
| | Exterior |
| | Loin (longe) |

| | |
|--|------------------|
| | Perto |
| | Lugar |
| | Acesso |
| | Situar |
| | Local/ localizar |

José Estêvão Hotel – Quarto

| NEGATIVO | POSITIVO |
|----------|----------|
| Room | Room |
| Quarto | Quarto |
| | Suite |

José Estêvão Hotel – Staff

| NEGATIVO | POSITIVO |
|---------------|-----------------|
| Personnel | Personnel |
| Personal | Personal |
| Persona | Persona |
| Staff | Staff |
| Reception | Reception |
| Service | Service |
| Recepcionista | Disponibilidade |
| Gente | Atendimento |
| Profissional | Pessoal |
| Atendimento | Pessoa |
| Pessoal | Colaborador |
| Atento | Trato |
| Pessoa | Amabilidade |
| Amabilidade | Atencioso |
| Simpatia | Recepcionista |
| Colaborador | Simpatia |
| | Gente |

José Estêvão Hotel – Localização

| NEGATIVO | POSITIVO |
|-------------|-------------|
| Zona | Zona |
| Distance | Distance |
| Emplacement | Emplacement |
| Situation | Situation |
| Location | Location |
| Centre | Centre |
| Centro | Center |
| Acesso | Centro |
| Situar | Centrum |
| Central | Vista |
| Local | acesso |
| | Perto |
| | Central |
| | Local |
| | Lugar |
| | Centro |

Hotel das Salinas – Quarto

| NEGATIVO | POSITIVO |
|----------|----------|
| Room | Room |
| Zimmer | Zimmer |
| Quarto | Quarto |
| Cuarto | Cuarto |

Hotel das Salinas – Staff

| NEGATIVO | POSITIVO |
|-----------------|-----------------|
| Personnel | Persona |
| Persona | Personal |
| Staff | Disponibilidade |
| Reception | Profissional |
| Disponibilidade | Pessoa |
| Atendimento | Gentil |
| Profissional | Gentileza |

| | |
|--------------|--------------|
| Pessoal | Simpático |
| Gentileza | Simpatia |
| Atento | Amável |
| Pessoa | Rececionista |
| Amabilidade | Gente |
| Simpatia | Receção |
| Colaborador | |
| Equipa | |
| Atencioso | |
| Rececionista | |
| Prestativo | |
| Gente | |

Hotel das Salinas – Localização

| NEGATIVO | POSITIVO |
|-----------------|-----------------|
| Centro | Central |
| Central | Centro |
| Zona | Lugar |
| Zone | Place |
| Emplacement | Distancia |
| Distance | Longe |