

# Sector Hoteleiro e Web 2.0: Um Estudo de Caso

Susana Cristina Redondo Lemos Rosa <sup>1</sup>, Cristiane Drebes Pedron<sup>2</sup>, Marcírio Silveira Chaves<sup>3</sup>.

1) Instituto Superior de Economia e Gestão, Lisboa, Portugal

[susanaredondorosa@gmail.com](mailto:susanaredondorosa@gmail.com)

2) Instituto Superior de Economia e Gestão, Lisboa, Portugal

[cdpedron@iseg.utl.pt](mailto:cdpedron@iseg.utl.pt)

3) Universidade Atlântica, Oeiras, Portugal

[marcirioc@uatlantica.pt](mailto:marcirioc@uatlantica.pt)

## Resumo

Actualmente, as empresas coexistem num mundo global onde as tecnologias marcam uma forte presença. O sector hoteleiro tem vindo a procurar tecnologias como forma de entregar mais valor aos seus hóspedes e se distinguir dos concorrentes. O uso de tecnologias da *web 2.0* revela-se determinante dado o seu dinamismo e permitirem um fácil acesso à informação.

Os hóspedes têm partilhado cada vez mais a sua experiência de estadias nos hotéis em sites de *travel 2.0*. Esta partilha assume a forma de marketing *word-of-mouth* (WOM) e pode revelar-se proveitosa para o hotel ou, por outro lado, bastante inconveniente.

Este artigo discute “como é que a informação obtida através da *web 2.0* influencia a tomada de decisão nos hotéis”. Neste sentido, o objectivo é compreender qual é a utilização dada à informação obtida *online* pelo hotel. Para responder a esta questão, a metodologia utilizada foi o estudo de caso num hotel situado em Lisboa. O processo de recolha de dados passou pela realização de entrevistas e a análise das revisões do hotel num *website* de *travel 2.0*.

Após a análise dos dados, verifica-se que as decisões tomadas, no hotel estudado, são influenciadas pelas revisões dos hóspedes na *web 2.0*. No entanto, é importante acrescentar que estas decisões são sobretudo decisões operacionais, que podem ser determinantes para o retorno dos hóspedes.

**Palavras chave:** CRM, *Web 2.0*, *Travel 2.0*, sector hoteleiro, tomada de decisão.

## 1. Introdução

Actualmente, o uso da *web* possibilita a interacção e a partilha entre os utilizadores. Esta *web* dinâmica, chamada de *web 2.0*, surge como a evolução de uma *web* estática que não permitia qualquer tipo de interactividade [Ricca e Chao 2009]. Neste sentido, a adopção de tecnologias associadas à *web 2.0* tem vindo a aumentar nas empresas, uma vez que estas se revelam importantes fontes de informação e influenciam as relações com clientes, entre colaboradores e a cultura organizacional da empresa [Mazurek 2009; Ye et al. 2009].

No decorrer dos últimos anos, a procura por tecnologia por parte do sector hoteleiro tem aumentado. Este sector utiliza cada vez mais as tecnologias 2.0 dado que a estas são vistas como uma mais-valia face à concorrência e uma forma de entregar mais valor [Carroll 2006; Calé, 2011]. Na construção de um relacionamento com os seus hóspedes, é fundamental que o hotel

alinhe a sua Tecnologia de Informação (TI) com o marketing de relacionamento e com a gestão do conhecimento. Assim, a *web 2.0* surge como uma resposta à necessidade de conciliar estas três áreas [Sigala 2003].

A presença dos hotéis na *web* é feita, por exemplo, através de redes sociais ou *websites travel 2.0*, que pressupõem a partilha de conteúdos e interação entre hotel e hóspede ou hóspedes entre si através de revisões *online*. Deste modo, a *web 2.0* transforma-se num repositório de informação que permite tanto ao hotel como aos hóspedes retirar ou colocar informação [Sigala 2003]. Segundo Chaves e Trojahn [2010], o hotel pode retirar dos *websites travel 2.0* conhecimento sobre o hóspede, que vai não só contribuir para enriquecer o sistema de gestão de conhecimento do hotel, mas também, servir de apoio aos gestores na sua tarefa de tomada de decisão.

Sendo assim, este artigo procura responder à seguinte questão de investigação: “como é que a informação obtida através da *web 2.0* influencia a tomada de decisão nos hotéis?”, tendo como objectivo analisar como é que o conhecimento obtido através da *web 2.0* é utilizado pelos hotéis.

O artigo encontra-se organizado em cinco sessões. A primeira sessão introduz o tema que será desenvolvido na tese. A sessão seguinte apresenta um referencial teórico, expondo uma análise de literatura sobre o tema estudado. A terceira sessão respeita à metodologia desenvolvida em todas as suas fases ao longo do trabalho. A quarta sessão descreve o estudo de caso. E por último, são apresentadas as considerações finais do artigo.

## **2. Referencial Teórico**

Esta sessão aborda, em primeiro lugar, a gestão da relação com o cliente no sector hoteleiro, seguindo-se uma explanação relativa à *web 2.0* e, por fim, a associação desta ao sector hoteleiro.

### **2.1 Gestão do relacionamento com o cliente no sector hoteleiro**

A importância da relação estabelecida com os clientes foi sendo notada ao longo dos tempos pelos gestores das empresas. Nos anos 90 o conceito de CRM (*Customer Relationship Management* - Gestão do Relacionamento com o Cliente) começa a ganhar relevância, associado a uma abordagem orientada para o relacionamento com o cliente como indivíduo e à sua satisfação [Lin et al. 2003; Payne e Frow 2006].

O CRM tem as suas bases nos princípios do marketing de relacionamento e, segundo Payne e Frow [2006], passa pela construção de uma relação forte e duradoura com os clientes da empresa. Esta relação leva a uma maior rendibilidade dos clientes e conseqüente aumento dos lucros [Lin e Su 2003].

Quando o CRM é aplicado a hotéis, é adoptada uma abordagem de construção de um relacionamento, envolvendo os hóspedes de forma a construir uma relação forte e duradoura. O objectivo principal do CRM nos hotéis é conseguir que os hóspedes voltem a preferir o hotel [Haley e Watson 2002].

Para alcançar os objectivos de CRM a que um hotel se propõe, deve-se ter especial atenção a três áreas fundamentais: gestão de conhecimento, marketing de relacionamento e TI [Sigala 2003]. No que respeita à gestão do conhecimento, a interacção entre clientes e hotel deve ser percebida como uma experiência de aprendizagem na qual o hotel poderá adquirir conhecimento, através do contacto com o hóspede [Sigala 2003; Levy 2009; Chaves et al. 2011].

O marketing de relacionamento pressupõe a construção de uma relação personalizada e de confiança com o cliente. Desta forma, o marketing de relacionamento bem sucedido depende fortemente da capacidade de aquisição de conhecimento do hotel e da forma que este gere esse conhecimento [Sigala 2003]. Segundo o mesmo autor, a relação construída com o cliente tem um contributo directo das TI. As TI são entendidas como ferramentas de apoio que permitem a personalização da relação com o hóspede e um maior controlo da informação que o hotel possui sobre este.

Para que exista marketing de relacionamento é necessária a construção de uma relação de confiança entre o hotel e o hóspede e, neste sentido, o hotel necessita de fazer uma boa gestão do conhecimento que possui sobre os seus hóspedes [Sigala 2003]. A tecnologia surge como um suporte à gestão do conhecimento, tornando-se fundamental para criar e fortalecer relações. Assim, é importante que estas 3 áreas sugeridas por Sigala [2003] estejam alinhadas para o sucesso da iniciativa de CRM num hotel.

## 2.2 A *web* 2.0 e os seus objectivos

A *web* tem vindo a sofrer uma evolução ao longo dos anos, tendo passado de um estado estático a dinâmico [Ricca e Chao 2009]. Quando a *web* era estática a sua funcionalidade era a transmissão de informação e conhecimento de forma simples e intuitiva, porém, quando se tornou dinâmica veio possibilitar a interacção entre utilizadores e a partilha rápida de informação [Ricca e Chao 2009].

A *web* 2.0, como se conhece actualmente, é uma *web* dinâmica cujas ferramentas ganham relevância nas organizações, influenciando relações com clientes, com parceiros de trabalho e influenciando também a cultura da organização. Neste sentido, a *web* 2.0 torna-se uma importante fonte de informação *online* para as empresas onde é permitido criar, partilhar e modificar conteúdos [Mazurek 2009].

Quando uma empresa adota as tecnologias *web 2.0*, decide fazer parte de um espaço informativo onde a comunicação acontece através da partilha de conhecimento [Anbarasan 2000]. Um dos objectivos associados à presença na *web 2.0* é a fidelização de clientes que, segundo Dwivedi et al. [2007], é considerada o principal objectivo da presença de uma empresa nesta *web*. Os clientes fiéis vão voltar a preferir a empresa e partilhar a sua satisfação com potenciais clientes [Sharp 2003].

A obtenção de vantagem competitiva é outro grande objectivo ligado à *web 2.0*. A empresa consegue distinguir-se entregando mais valor aos seus clientes do que a concorrência. Esta vantagem, surge na maioria das vezes como consequência directa do alcance de outros objectivos [Badawy 2009 ; Mazurek 2009; Levy 2009; Barsky e Nash 2009; Andriole 2010; Chaves et al. 2011].

Outro objectivo apontado é a melhoria na comunicação e na colaboração. A melhoria na comunicação pode acontecer tanto a nível interno, entre funcionários da empresa, como a nível externo, entre esta e os seus clientes. A melhoria na colaboração pode surgir verticalmente entre indústrias (ex.: com fornecedores ou clientes) [Carroll 2006; Dwivedi et al. 2007; Carkeek 2008; Birkinshaw 2009; Andriole 2010].

O canal informativo da *web 2.0* permite à empresa comunicar com clientes reais e potenciais, sendo uma forma da empresa se dar a conhecer e podendo contribuir directamente para a fidelização de clientes [Carroll 2006; Dwivedi et al. 2007; Carkeek 2008; Birkinshaw 2009]. Associada ao canal informativo permitido pela *web 2.0*, a partilha de conteúdos por parte das empresas, assim como a sua gestão, é um processo que sai simplificado através do uso das tecnologias 2.0 [Hearn 2009; Mazurek 2009; Levy 2009].

Como consequência da partilha de conteúdos, a *web 2.0* leva também a que as empresas procurem promover-se *online* de uma forma simplificada. Através das tecnologias 2.0 podem ser realizados, por exemplo, testes e questionários aos actuais e potenciais clientes e até estudos de mercado sobre novos produtos. Deste modo, as tecnologias associadas à *web 2.0* podem levar a empresa à construção de uma marca mais forte [Mazurek 2009; Levy 2009; Barsky e Nash 2009].

Autores como Birkinshaw [2009], Hearn [2009], Mazurek [2009], Levy [2009], Bonabeau [2009] e Andriole [2010], defendem que a *web 2.0* pode trazer vantagens a nível dos sistemas de gestão do conhecimento das empresas. Esta, vai contribuir para construir um sistema de gestão do conhecimento, acompanhá-lo e enriquecê-lo com informações sobre os clientes, daí que as empresas tenham em vista o acesso ao conhecimento como um forte objectivo. Bonabeau [2009] sublinha ainda o facto de as tecnologias 2.0 serem uma possível fonte de inteligência colectiva.

A tecnologia pode revelar-se um importante factor de diferenciação das empresas e de enriquecimento da cultura organizacional. A adopção das tecnologias *web 2.0* pode levar a que a empresa atinja vantagem competitiva no que respeita à diferenciação dos seus concorrentes [Birkinshaw 2009; Mazurek 2009]. Andriole [2010] afirma que a *web 2.0* pode conduzir a um aumento da produtividade por parte da empresa, sendo este um objectivo a alcançar e que poderá levar à vantagem competitiva.

Barsky e Nash [2009] e Chaves e Trojahn [2010] apontam a tomada de decisão como um objectivo do hotel estar presente na *web*. Apesar da decisão ser muitas vezes tomada com base em valores pessoais [Gamble e Gibson 1999], a *web 2.0* vai permitir que os gestores utilizem os *feedbacks* que obtêm *online* como material para tomar as suas decisões. Neste sentido, a informação obtida através da *web 2.0* pode corresponder a um ponto de partida para o alcance de vários objectivos a que a empresa se proponha.

### 2.3 A *web 2.0* e o sector hoteleiro

Segundo Carroll [2006], a *web 2.0* é uma nova forma de comunicar, que também pode trazer consequências ao sector hoteleiro. A indústria do turismo sentiu necessidade de se aproximar dos seus clientes, adaptando-se a esta nova forma de comunicar cada vez mais proliferada. Neste sentido, surge o termo *travel 2.0*, associado a uma nova geração de *websites* direccionados para o turismo, que permitem aos utilizadores uma grande interacção, como por exemplo, a partilha de experiências de viagem através de revisões e conteúdos com outros utilizadores [Grossman 2007; Carroll 2006].

O *TripAdvisor*<sup>1</sup> é um exemplo de um *website travel 2.0*, que permite organizar e partilhar revisões de viajantes, *ratings* e conteúdo digital relacionado com viagens. Este *website* é considerado “uma das mais populares fontes de informação sobre viagens na *web*” [O’Connor 2010, p. 761] e conta com cerca de 10 milhões de utilizadores registados. Os viajantes que se registam no *website* têm a possibilidade de publicarem conteúdos associados à sua viagem.

Devido ao *travel 2.0* as revisões *online* e outros conteúdos publicados por viajantes, fazem com que estes se encontrem muito mais informados sobre determinado hotel, dado o fácil acesso à informação deixada por outros viajantes que já utilizaram esse mesmo hotel.

Tendo em vista os argumentos apresentados ao longo do referencial teórico, a Figura 1 apresenta um resumo do que se pretende argumentar.

---

<sup>1</sup> <http://www.tripadvisor.com/>

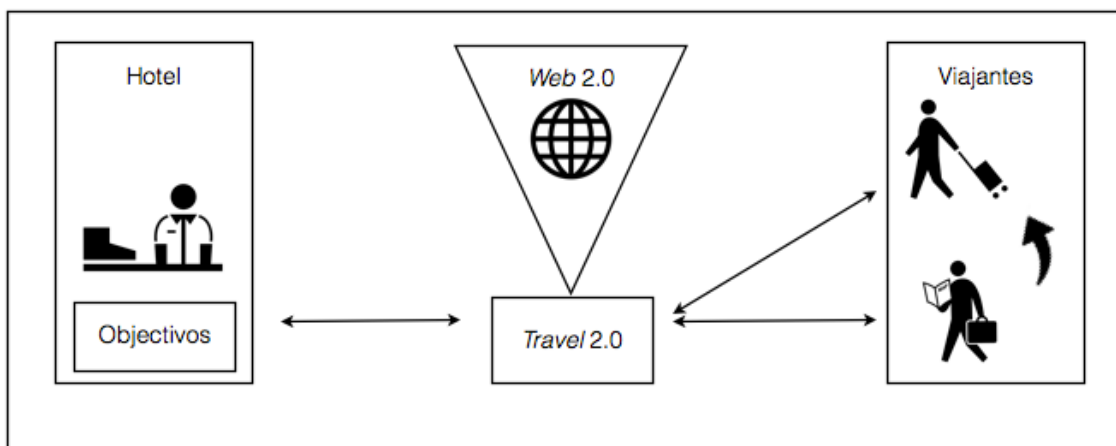


Figura 1: Explicação da linha condutora do referencial teórico.

Fonte: Elaborada pelos autores.

Para que o hotel alcance os objectivos de CRM a que se propõe é fundamental alinhar TI, marketing de relacionamento e gestão do conhecimento. Neste sentido, a *web 2.0* vai permitir alinhar estas três áreas para que o hotel atinja os seus objectivos. Na *web 2.0* existem os chamados *websites* de *travel 2.0*, que permitem a ligação entre hotel e viajantes. Os viajantes podem deixar revisões nestes *websites* assim como outro tipo de conteúdos, tais como fotografias do hotel ou do destino. Deste modo o hotel pode retirar bastante informação destes *websites*. Os viajantes podem ainda partilhar informações entre si, de forma a influenciarem outros viajantes. A *web 2.0* e os *websites travel 2.0* vão funcionar como um elo de ligação entre hotel e viajantes e viajantes entre si. Vão permitir ainda ao hotel conhecer os seus hóspedes actuais e potenciais, fidelizá-los e sobretudo comunicar com estes. Deste modo, a componente prática deste trabalho pretende compreender de que forma a *web 2.0*, os *websites* de *travel 2.0*, assim como revisões *online* de hóspedes e outro tipo de conteúdos, influenciam os hotéis na sua vivência diária e tomada de decisões.

### 3. Metodologia

A metodologia utilizada no desenvolvimento deste artigo foi o estudo de caso. O estudo de caso é uma estratégia de investigação que permite que seja feito um trabalho empírico através de procedimentos específicos. Segundo Yin [2011], o estudo de caso é escolhido como método de investigação quando possibilita a análise de acontecimentos actuais e quando os comportamentos mais relevantes não são passíveis de interferência.

O intuito deste trabalho foi a recolha e análise de evidências empíricas sobre o impacto da *web 2.0* na tomada de decisão do sector hoteleiro. Assim, neste estudo de caso único, optou-se por um hotel localizado em Lisboa e com presença significativa na *web 2.0*, sobretudo em redes sociais e *websites travel 2.0*. O hotel seleccionado foi um hotel de 5 estrelas localizado em

Lisboa, dado o seu padrão diferenciado e a imagem que transmite para o exterior, que passará a ser chamado de hotel Alfa de modo a que a sua identidade seja preservada.

A investigação realizada é classificada como descritiva, uma vez que houve uma descrição dos fenómenos de acordo com o seu contexto e observação de uma sequência de eventos temporais, e exploratória, dado que os fenómenos eram pouco conhecidos e foram desenvolvidas proposições para futuras investigações [Yin 2001].

Numa primeira fase foi elaborado um referencial teórico onde foi analisado material académico e da comunidade de praticantes sobre o tema investigado. Após a elaboração do referencial teórico, foi elaborado um protocolo de recolha de dados, com o objectivo de orientar e conduzir a investigação. O processo de recolha de dados teve o seu início no *website* de *travel 2.0 TripAdvisor*, tendo sido recolhida a totalidade das revisões de viajantes existentes no *TripAdvisor* relativos ao Alfa até ao final de Abril de 2011.

Em seguida, foram realizadas duas entrevistas presenciais no mês de Abril, ambas com duração de aproximadamente meia hora, com a directora de relações públicas e com a responsável pelos conteúdos *online* do hotel, de forma a compreender o enquadramento do hotel Alfa na *web 2.0*. As entrevistas foram feitas com base num guião, gravadas e posteriormente transcritas.

No que respeita ao sector hoteleiro, a grande maioria da informação originária da *web social* é colocada *online* pelos viajantes, usualmente na forma de revisões. Estas têm grande relevância para os hotéis quando analisadas e estruturadas de forma a permitirem retirar conclusões [Chaves e Trojahn 2010].

Neste sentido, numa fase seguinte, foram analisadas a totalidade das revisões de hóspedes até ao final do mês de Abril, o mês da entrevista inicial, existentes no *website travel 2.0 TripAdvisor*. Foi utilizada a ontologia para o sector hoteleiro desenvolvida por Chaves e Trojahn [2010]<sup>2</sup>, que veio possibilitar a análise das revisões dos hóspedes do hotel Alfa.

Esta análise passou por construir uma tabela onde foram numeradas todas as revisões de forma ascendente de acordo com a sua antiguidade. A revisão foi classificada segundo o país de origem e tipo de hóspede. A esta revisão corresponde também um ou mais conceitos da ontologia. Cada conceito está associado a um qualificador específico de forma a tornar a análise mais focalizada. A este corresponde ainda a uma polaridade, positiva ou negativa, que permite saber em que sentido o hóspede se refere a determinado conceito.

---

<sup>2</sup> Os principais conceitos utilizados para classificar os comentários são provenientes da ontologia Hontology, que está disponível em <http://mchaves.wikidot.com/local--files/hontology/hotel-15072010.owl>. Mais detalhes sobre esta ontologia em [Chaves e Trojahn, 2010].

Os autores descrevem ontologia como uma representação formal do conhecimento disponível na *web social*, constituída por um vocabulário pré-definido e comum para todo um sector.

A última fase deste trabalho passou por uma segunda entrevista presencial realizada à directora de relações públicas do hotel estudado no final do mês de Maio. A entrevista foi conduzida por um guião e durou cerca de 30 minutos, sendo gravada e transcrita de seguida. Esta entrevista permitiu esclarecer algumas questões e o confronto da directora com os resultados obtidos na análise das revisões do TripAdvisor.

#### **4. Estudo de caso**

Nesta sessão primeiramente é feita uma apresentação do hotel alvo do estudo. Seguidamente é apresentada a relação existente entre o hotel e a *web 2.0*. É ainda realizada a caracterização das revisões do hotel no *website TripAdvisor* e uma análise crítica das revisões tendo em vista a percepção das duas entrevistadas e o referencial teórico estudado.

##### 4.1 Apresentação do hotel

O hotel Alfa, situado em Lisboa, faz parte de um grupo hoteleiro que surgiu em 1961 no Canadá. Este hotel rapidamente se expandiu e começou a crescer, dando origem a um grupo hoteleiro que hoje conta com 84 hotéis em 34 países. Um desses hotéis é o hotel Alfa em Lisboa.

Este hotel de cinco estrelas, com cerca de 280 quartos, tem como principais valores o compromisso com os elevados padrões de excelência, uma cultura organizacional enraizada, a atenção e dedicação máxima ao cliente e às suas necessidades, a atenção aos mínimos detalhes e os colaboradores como os seus recursos mais importantes tendo uma voz activa no hotel.

O sector hoteleiro encontra-se actualmente numa fase de modernização e adaptação à tecnologia [Calé 2011], e o hotel Alfa não é excepção. Este hotel, com página na *web*, marca também presença em duas redes sociais de relevo, o *Facebook* e o *Twitter*. Está ainda presente no *website de travel 2.0 TripAdvisor*, com cerca de 123 revisões dos seus hóspedes até ao final de Abril de 2011.

##### 4.2 O hotel e a *web 2.0*

O CRM, como visto anteriormente, pressupõe uma abordagem que contribui para a construção de um relacionamento [Haley e Watson 2002]. Quando se fala em relacionamento com os hóspedes no hotel Alfa tem-se em conta que este elabora um perfil de cliente, porém, uma das responsáveis pela *web 2.0* afirma, “não temos nenhum programa de fidelidade”.

No hotel, o marketing de relacionamento encontra-se directamente ligado com a gestão do conhecimento, se as informações que o hotel obtém sobre um cliente forem correctas e adequadas, o hotel poderá desenvolver acções de marketing bem sucedidas direccionadas para



esse cliente em particular [Sigala 2003]. Por exemplo, se um hóspede faz anos, é-lhe oferecido um bolo no quarto ou uma caixa de trufas quando faz o *check-out*.

No hotel não existe nenhuma equipa de TI a trabalhar na *web 2.0* e a directora de relações públicas assume que sente falta de apoio em algumas circunstâncias. A responsável pela *web 2.0* considera que as tecnologias *web 2.0* adoptadas pelo hotel Alfa são bastante fáceis de utilizar.

A entrada do hotel no mundo 2.0 acontece no hotel em 2010 e os directores escolheram estar presentes no *Facebook* e no *Twitter*. A escolha destas tecnologias em particular, segundo a directora de relações públicas, deveu-se a estudos conduzidos pela casa-mãe, dada a intenção de transmitir a imagem certa do hotel na *web* e também pela popularidade destas redes sociais na actualidade.

As interacções com a tecnologia 2.0 no hotel começam com a recepção do comentário e a sua classificação por ordem de prioridade. Quando um comentário é prioritário, a equipa responsável pela *web 2.0* no hotel trata de responder de imediato ao hóspede, porém, se surgir uma dúvida, é chamado o chefe da área para auxiliar na resposta.

Todos os comentários recebidos num dia, são lidos na “reunião da manhã” do dia seguinte. Consoante a área a que respeitam são endereçados aos seus directores para que estes possam trabalhar na questão em causa.

Apesar de estar presente no *TripAdvisor* já à algum tempo, a responsável assume só estarem a trabalhar neste *website travel 2.0* há pouco tempo. O *TripAdvisor* permite ao hotel colocar conteúdos e completar as suas definições gerais, não podendo alterar ou apagar conteúdos publicados pelos hóspedes, o que preocupa especialmente a directora de relações públicas. Apesar desta tecnologia ser *user-friendly* para os hóspedes, a directora de relações públicas não considera que seja para o hotel, “para nós, entrar no *TripAdvisor* é muito complicado”.

No que respeita à componente estratégica do hotel Alfa, a directora de relações públicas destaca que esta passa sobretudo pela entrega de um serviço diferenciado aos seus hóspedes, “nós pretendemos aproximar o serviço do hotel aos nossos hóspedes”. Apesar de o hotel não ter nenhum programa de fidelidade implementado, esta acredita que a entrega do melhor serviço por parte do hotel é o factor que mais contribui para fidelizar os seus hóspedes.

#### 4.3 Caracterização das revisões do hotel no *TripAdvisor*

Esta fase do trabalho passa pela análise estruturada das revisões escritas dos hóspedes do hotel Alfa no *TripAdvisor*, *website de travel 2.0*. Neste sentido, foram analisadas todas as 123 revisões relativas a este hotel até ao final do mês de Abril de 2011.

### 4.3.1 Tipo de hóspedes

Cada revisão analisada corresponde a um tipo de hóspede classificado de acordo com o motivo da sua viagem. Assim, foram distinguidos os hóspedes que viajam em lazer dos hóspedes que viajam em negócios. Pela análise realizada conclui-se que a maioria dos hóspedes que publicaram revisões são do tipo que viaja em lazer (50%), seguidos de uma percentagem de hóspedes sobre os quais não é possível saber o motivo da viagem (33%) e, por fim, surge o tipo de hóspedes que viaja por motivos de negócios (17%).

De seguida, procurou-se conhecer qual a sua relação do tipo de hóspede com as outras variáveis da análise. Apurou-se-se que a maioria dos hóspedes que viaja em lazer é originário dos Estados Unidos da América (EUA). O tipo de hóspede que viaja em negócios é maioritariamente originário de Inglaterra (ver Figura 2).

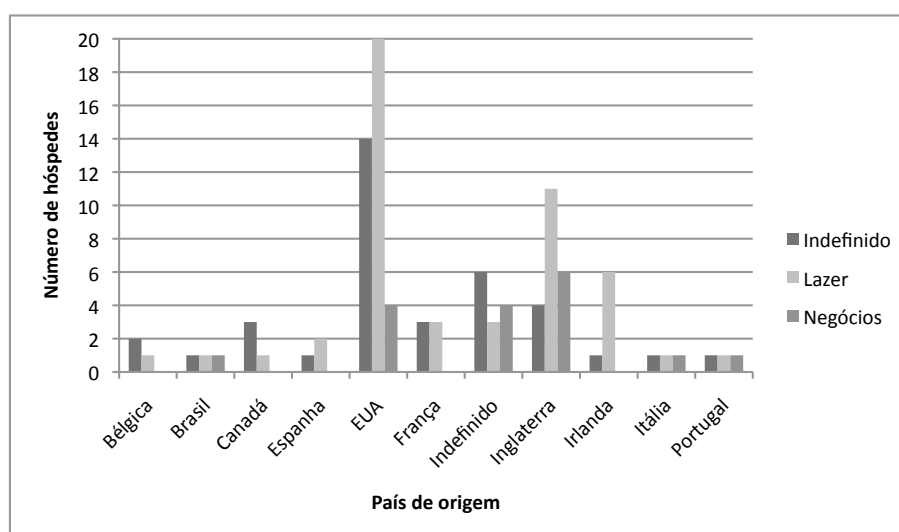


Figura 2: País de origem dos hóspedes consoante o motivo da sua viagem.

Fonte: Elaborada pelos autores.

O conceito da ontologia mais mencionado nas revisões dos hóspedes em lazer é “quarto” e dos hóspedes em negócios é “hotel”. Ambos os conceitos se encontram associados a mais do que um qualificador. Estes conceitos indicam que os hóspedes que viajam em lazer dão mais importância ao quarto, e quando se cruza o conceito “quarto” com os qualificadores a ele associados, este perfil de hóspede menciona sobretudo a dimensão do quarto e a sua vista. Estas menções são na sua totalidade positivas.

Por outro lado, os hóspedes que viajam em negócios consideram o conceito “hotel” o factor que mais merece destaque. Este conceito engloba vários qualificadores sobressaindo como os mais mencionados a estrutura e a sua localização do hotel. Relativamente à polaridade destas menções, é importante referir que ambas são de maioria negativa.

#### 4.3.2 Conceitos e qualificadores

Assumindo a totalidade dos hóspedes que escreveram revisões na página do hotel Alfa no *TripAdvisor*, existiram 689 menções a conceitos da ontologia. Neste sentido, pode observar-se que os conceitos mais vezes mencionados pelos hóspedes foram o “quarto” o “*staff*” e o “hotel”, face ao total das menções.

Relativamente à polaridade, quando esta é negativa, os conceitos mais mencionados são o “hotel”, “quarto” e “internet” (ver Figura 3). É importante compreender que o conceito hotel assume uma dimensão mais geral, podendo-lhe estar associado diferentes qualificadores, como já foi referido.

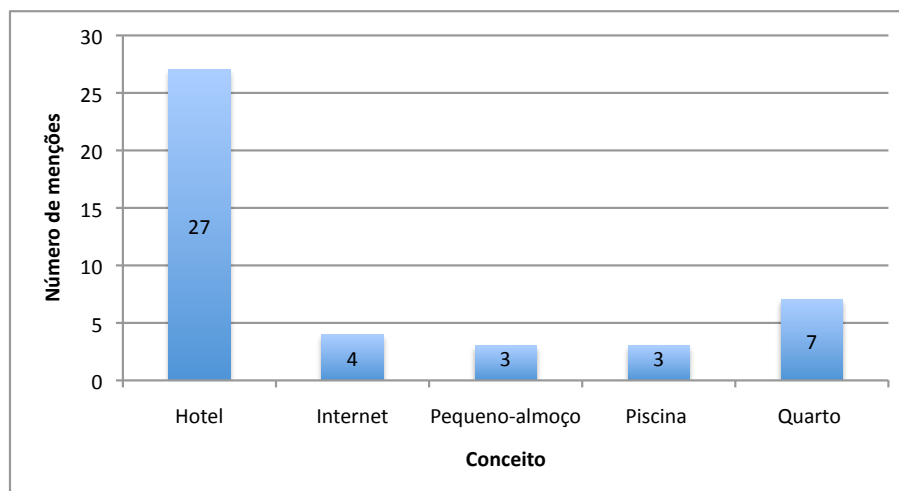


Figura 3: Conceitos mencionados associados a uma polaridade negativa.

Fonte: Elaborada pelos autores.

Na presente análise, os conceitos mais mencionados quando a polaridade é positiva são o “quarto”, “*staff*” e “serviço” (ver Figura 4), sendo estes os elementos que mais satisfazem os hóspedes.

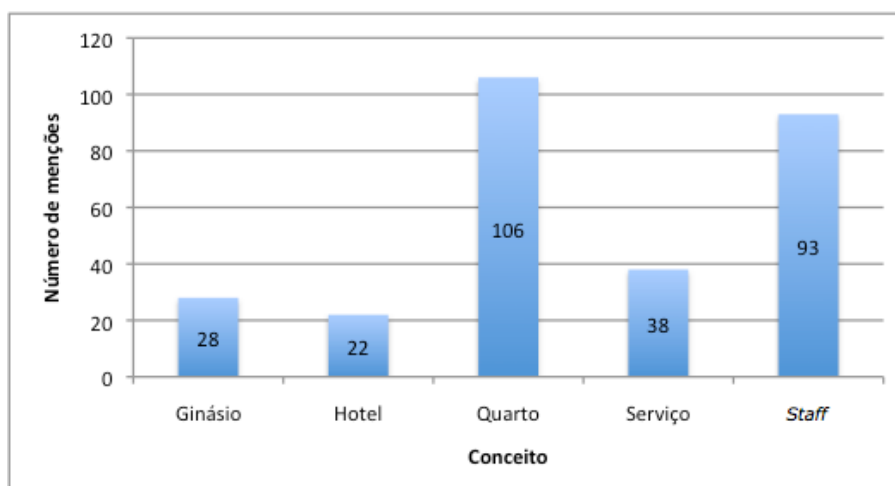


Figura 4: Conceitos mencionados associados a uma polaridade positiva.

Fonte: Elaborada pelos autores.

Seguidamente interessa analisar quais os conceitos associados aos respectivos qualificadores que são mencionados mais vezes pelos hóspedes nas suas revisões *online* (ver Figura 5). No que concerne ao “quarto”, os viajantes realçam o qualificador “dimensão”, assumindo este a percentagem de menções mais elevada face à totalidade das menções. A sua polaridade é positiva, sendo que 44% dos hóspedes que escreveram revisões se encontram satisfeitos com a dimensão do quarto.

O conceito “*staff*” é o segundo mais mencionado pelos hóspedes no *website*. Referem sobretudo a “prestabilidade” e “simpatia” do pessoal do hotel de forma positiva. Na totalidade, 72% dos hóspedes está satisfeito, considerando o *staff* prestável e simpático, “*staff were friendly and ever-helpful and they went out of their way to make our stay exceptional*”, comenta um hóspede da Irlanda.

Quanto ao conceito “hotel”, os hóspedes deram mais valor nas suas revisões ao qualificador “localização”, tendo esta polaridade negativa. Este factor demonstra que cerca de 12% dos hóspedes se encontram insatisfeitos com a localização do hotel. Por exemplo um hóspede da China comenta, “*the location is frankly quite horrible*”.

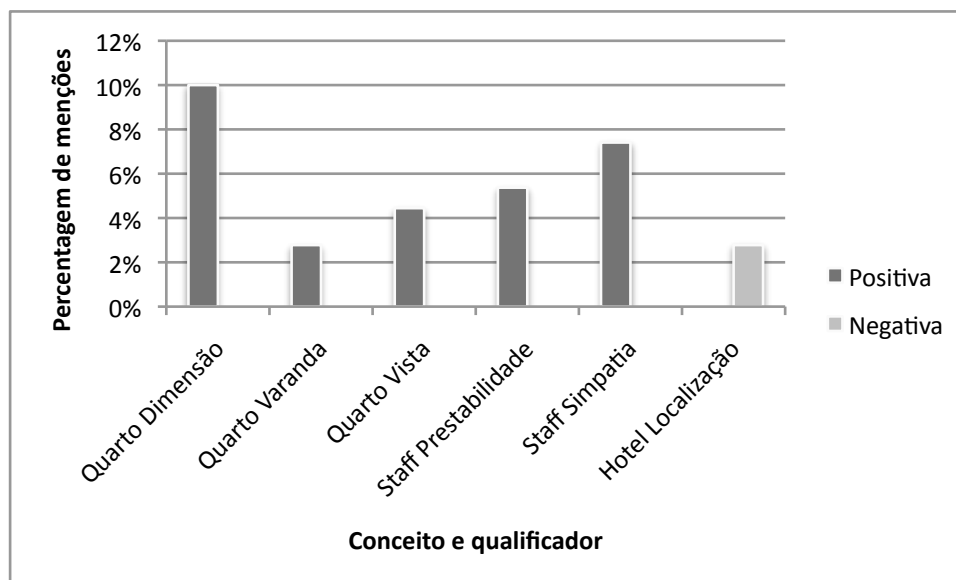


Figura 5: Percentagem de menções tendo em conta a polaridade dos conceitos e qualificadores.

Fonte: Elaborada pelos autores.

#### 4.4 Análise Crítica

A análise do tipo de hóspede mostra que a maioria dos hóspedes do hotel Alfa, que comentam no *TripAdvisor*, viajam em lazer e são originários dos EUA. A directora de relações públicas afirma que tinha noção deste aspecto uma vez que os EUA são o principal mercado do hotel. Acredita ainda que os hóspedes americanos partilham mais a sua opinião *online* uma vez que é algo muito ligado à sua cultura.

A análise a conceitos e qualificadores permite apurar que o mais elogiado pelos hóspedes que escreveram revisões no *TripAdvisor* foi a dimensão do quarto. Factores como a vista do quarto e a varanda também foram mencionados positivamente. Face a estes resultados, a directora revela-se surpreendida uma vez que pensava que o restaurante e o jantar na varanda eram os factores mais elogiados. Surpreendente é também o facto dos hóspedes gostarem da varanda do quarto, uma vez que estas são de dimensões reduzidas.

O que os hóspedes mais criticaram negativamente foi a localização do hotel. A directora confessa que na sua opinião o factor menos elogiado seria a estrutura exterior do hotel, porém já tinha também noção deste aspecto.

O hotel escolhe estar presente na *web 2.0* porque tem em vista um conjunto amplo de metas a atingir. Os objectivos da presença na *web 2.0* sugeridos por diversos autores (ver Anexo 1) foram aplicados ao hotel Alfa para compreender quais correspondem ao hotel estudado.

A oferta de um canal informativo, um objectivo defendido por Carroll [2006], Dwivedi et al. [2007], Carkeek [2008] e Birkinshaw [2009], aplica-se como um objectivo da presença *online* do hotel Alfa. O hotel utiliza as redes sociais em que está presente como forma de

informar os seus seguidores sobre prémios ganhos pelo hotel e publicações em que este tenha sido notícia, por exemplo no *Twitter*, “*Great article on our hotel (...)*!”.

Partilhar e gerir conteúdos *online* é um objectivo apontado por Hearn [2009], Mazurek [2009] e Levy [2009], que no hotel Alfa corresponde à partilha de vídeos e fotografias com os hóspedes que acontece regularmente nas redes sociais e *website travel 2.0*. Por exemplo, o hotel partilha um vídeo musical na rede social *Facebook*, “*Musical wednsdays: Here's a fun summery melody (...)*”.

No que respeita à intensificação do marketing e promoção através da *web 2.0* [Mazurek 2009; Levy 2009; Barsky e Nash 2009], o hotel Alfa promove essencialmente o destino Lisboa, partilhando actividades e locais da cidade, por exemplo, no *Facebook* o hotel tem a dica da semana “*Tip for the weekend: Não perca este fim-de-semana o maior evento multicultural (...)*”. O hotel utiliza a *web 2.0* também para promover ocasiões especiais e cativar os hóspedes, por exemplo no *Twitter*, “*não se esqueça de marcar mesa no nosso restaurante Varanda para o almoço especial do Dia da Mãe amanhã!!!*”

O hotel Alfa, através da *web 2.0*, pretende conhecer melhor os seus hóspedes de forma a servi-los melhor e responder às suas necessidades, como exemplo, é possível ler no *Twitter* do hotel, “*WELCOME! Do let us know if there is anything we can help you with*”. Assim, o acesso ao conhecimento, defendido por Birkinshaw [2009], Hearn [2009], Mazurek [2009], Levy [2009] e Andriole [2010], é considerado como um objectivo da presença *online* do hotel Alfa.

Por último, a tomada de decisão referida por Barsky e Nash [2009] e Chaves e Trojahn [2010] aplica-se ao hotel estudado uma vez que este utiliza a informação publicada pelos hóspedes de forma a tomar decisões. Estas decisões são sobretudo operacionais, porém, podem assumir bastante importância para os hóspedes e contribuir para o seu retorno.

Relativamente à tomada de decisão no hotel Alfa baseada numa crítica ou sugestão de um hóspede, acontece sobretudo a nível operacional e não estratégico. Como fonte para essas decisões operacionais, o hotel utiliza sobretudo com os *Guest Comment Cards* (GCC), cartões de opinião que são deixados no quarto para que os hóspedes preencham, a informação extraída da *web 2.0* e também informações transmitidas directamente pelos hóspedes durante a sua estadia.

A directora de relações públicas salienta, “a opinião dos hóspedes na *web* influencia sempre a tomada de decisão no nosso hotel”, no entanto, “é preciso termos muitos comentários na *web* para tomarmos uma decisão de maiores dimensões”. Por exemplo, relativamente ao preço da internet, um dos conceitos mais mencionados negativamente no *TripAdvisor*, um hóspede dos Estados Unidos afirma “*(...) and everything was very overpriced from 22 euro for a day of internet (...)*”. Após críticas negativas na *web 2.0* e também nos GCC, o hotel decidiu

criar duas tarifas distintas de internet, uma para utilizadores mais exigentes outra para aqueles que pretendam apenas, por exemplo, consultar o seu email.

Outro exemplo foi a decisão de variar os *snacks* disponíveis para as crianças e surge também devido a comentários feitos pelos hóspedes, tanto na *web 2.0* como pessoalmente no hotel. A satisfação com esta medida é visível numa revisão de um hóspede francês, “*the staff were especially warm and welcoming to our 7 year old son - leaving him snacks like cookies and milk 2 days and a basket of fresh popcorn another day*”.

## 5. Considerações finais

No estudo de caso realizado, a rapidez associada à *web 2.0* é um dos pontos focados pela directora de relações públicas. Através desta fonte de informação, o hotel consegue acompanhar em tempo real a maior parte dos seus hóspedes e responder prontamente às suas necessidades. A *web 2.0* é considerada como uma ponte que permite aliar a tecnologia ao conhecimento e ao marketing de relacionamento feito pelo hotel.

Neste artigo procurou-se responder “como é que a informação obtida através da *web 2.0* influencia a tomada de decisão nos hotéis?”. Foi possível perceber que no hotel Alfa a informação obtida através da *web 2.0* tem influenciado a tomada de decisão. Os directores do hotel revelam grande atenção aos conteúdos retirados das tecnologias 2.0 onde o hotel está presente. Apesar da contribuição da informação *online* para a tomada de decisão do hotel, conclui-se que estas são decisões quotidianas que ocorrem a nível operacional.

Este artigo apresenta algumas contribuições para o hotel Alfa. Em primeiro lugar, interessa destacar que o hotel apresenta poucas revisões *online* e deste modo deve influenciar os seus hóspedes no sentido de existir uma maior partilha das suas opiniões na *web*. Se a partilha *online* por parte dos hóspedes aumentar, o hotel vai obter benefícios uma vez que os hóspedes farão marketing WOM para outros viajantes, promovendo o hotel.

No que respeita ao *website TripAdvisor*, o hotel deve procurar superar as dificuldades em lidar com esta tecnologia, de forma a que possa responder mais rapidamente aos seus hóspedes e dinamizar o *website* que, actualmente, apresenta poucos comentários face à dimensão do hotel e a outros hotéis concorrentes. Para isso, este poderá adoptar uma ferramenta que permita conciliar todas as tecnologias num único ecrã, facilitando a monitorização da sua presença na *web 2.0* e que responda às necessidades da responsável pela *web 2.0* no hotel.

Este artigo pretende alertar para a importância da informação disponível na *web 2.0*. Este é um fenómeno recente na comunidade académica, que deve continuar a explorar questões relacionadas com a *web 2.0* e, principalmente, no âmbito da gestão de empresas.

## 5.1 Limitações

O presente estudo apresentou algumas limitações. Em primeiro lugar, no que respeita ao hotel Alfa, o *website travel 2.0 TripAdvisor* apresenta um reduzido número de revisões feitas pelos hóspedes o que pode contribuir para limitar ou enviesar os resultados da análise realizada. Acrescenta-se ainda o facto do número reduzido de entrevistas realizadas no hotel Alfa e o facto de não terem sido entrevistados colaboradores em áreas distintas. Apesar da existência de documentos úteis, estes não foram facultados pelo hotel. Por último, importa sublinhar a dificuldade encontrada na procura de um hotel, com as características pretendidas, que aceitasse participar no estudo.

## 5.2 Estudos Futuros

Com base na investigação de carácter exploratório realizada, são apresentadas questões que podem revelar-se interessantes para estudos futuros.

Em primeiro lugar, propõem-se entender de que forma o processo de gestão da informação *online* pode ser simplificado através da utilização de tecnologias ou ferramentas específicas para o sector hoteleiro.

Sublinha-se ainda que poderá ser feito um estudo futuro de carácter quantitativo no âmbito deste artigo, de modo a comparar a influência da *web 2.0* em diversos hotéis com as mesmas características.

Por fim, destaca-se a possibilidade de desenvolver um estudo longitudinal, que vá permitir acompanhar o aumento do número de revisões no hotel Alfa e a evolução do comportamento do hotel na *web 2.0*.

## 6. Referências

- Anbarasan, E. (2000) "Tim Berners-Lee: The Web's Brainchild", *The UNESCO Courier*.
- Andriole, S. (2010) "Business Impact of *web 2.0* Technologies", *Communications of the ACM*, Vol. 53, No. 12, pp. 67-79.
- Anfinnsen, S., Ghinea, G., Cesare, S (2011) "*web 2.0* and folksonomies in a library context", *International Journal of Information Management*, vol. 31, pp. 63-70.
- Badawy, A. (2009) "Technology management simply defined: a tweet plus two characters", *Journal of Engineering and Technology Management*, vol. 26, pp. 219-224.
- Barsky, J., Nash L. (2009) "Hotels unsure about how to responde to user reviews", *HotelWorldNetwork.com*.
- Birkett, R. (2009) "Let's get digital", *Caterer & Hotelkeeper*, vol. 199, Issue 4576.
- Birkinshaw, J. (2009) "Using *web 2.0* to create management 2.0", *Business Strategy Review Summer*, pp. 21-23.



- Bohley, K. (2010) “*web 2.0: What is it and is it for me?*”, *American Journal of Business Education*, vol. 3, no. 7, pp.7-9.
- Bonabeau, E. (2009) “Decision 2.0: The power of collective intelligence”, *MIT Sloan Management Review*, vol. 50, no. 2, pp. 45-52.
- Bozsak, E., Ehrig, M., Handschuh, S., Hotho, A., Maedche, A., Motik, B., Oberle, D., Schmitz, C., Staab, S., Stojanovic, L., Stojanovic, N., Studer, R., Stumme, G., Sure, Y., Tane, J., Volz, R., Zacharias, V. (2002) “KAON - Towards a Large Scale Semantic *web*”, Springer-Verlag Berlin Heidelberg, pp-304-313.
- Calé, P. (2011) “Tecnologias conquistam terreno na indústria hoteleira”, *Semana Informática* [Online], Disponível em: <http://www.semanainformatica.xl.pt/1009/est/100.shtml> [25 Fevereiro 2011].
- Carkeek, S. (2008) “Personalisation And CRM Increasingly Important In A *web 2.0* Environment”, *Hospitality Net*, <http://www.hospitalitynet.org>.
- Carroll, D. (2006) “Consumers take control in new *online* world”, *Travel Weekly*, pp. 8-9.
- Carroll, D. (2006) “Travel communities present *online* players with opportunities”, *Travel Weekly*, pp. 6-7.
- Chaves, M., Trojahn, C. (2010) “Towards a Multilingual Ontology for Ontology-driven Content Mining in Social *web* Sites”, Proceedings of the ISWC 2010 Workshops, Vol. 1, 1st International Workshop on Cross-Cultural and Cross-Lingual Aspects of the Semantic *web*.
- Chaves, M., Trojahn, C., Pedron, C. (2011) “A Framework for Customer Knowledge Management based on Social Semantic *web*: A Hotel Sector Approach”, *Customer Relationship Management and the Social and Semantic web: Enabling Cliens Conexus*, Colomo-Palacios, Ricardo; Varajão, João and Soto-Acosta, Pedro (Eds.). Hershey, PA: IGI Global.
- Connor, P. (2010) “Managing a Hotel’s Image on *TripAdvisor*”, *Journal of Hospitality Marketing & Management*, vol. 19, no. 7, pp. 754-772.
- Cox, C., Burgess, S., Sellitto, C., Buultjens, J. (2009) “The role of user generated content in tourists *travel* planning behavior”, *Journal of Hospitality Marketing & Management*, vol. 18, pp. 743-764.
- Dwivedi, M., Shibu, T., Vankatesh, U. (2007) “Social software practices on the internet”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 19, No. 5, pp. 415-426.
- Gamble, P., Gibson, D. (1999) “Executive values and decision making: the relationship of culture and information flows”, *Journal of Management Studies*, vol. 36, no. 2, pp. 217-240.
- Goodale, G. (2002) “Hotel sites are getting more sophisticated”, *Warsaw Business Journal*.
- Grabner-Krauter, S. (2009) “*web 2.0* Social Networks: the role of trust”, *Journal of Business Ethics*, vol. 90, pp. 505-522.

- Grossman, D. (2007) "Travel 2.0: Social networking takes a useful turn", *USA Today* [Online], Disponível em: [http://www.usatoday.com/travel/columnist/grossman/2007-01-26-grossman\\_x.htm](http://www.usatoday.com/travel/columnist/grossman/2007-01-26-grossman_x.htm) [20 Março 2011].
- Haley, M., Watson, B. (2002) "The ABCs of CRM", *Hospitality Upgrade*.
- Hearn, G., Foth, M., Gray, H. (2009) "Applications and implementations of new media in corporate communications", *Corporate Communications: An international journal*, vol. 4, no. 1, pp. 49-61.
- Kovacs, J. (2008) "Travel websites usher in new era of guest reviews", *HotelMotel.com*, p.29.
- Levy, M. (2009) "web 2.0 implications on knowledge management", *Journal of Knowledge Management*, pp. 120-134.
- Lewis, A. (2010) "Facebook and Twitter: Socially Network Yourself to Success", *Training & Development in Australia*, pp. 9-11.
- Lin, Y., Su H. (2003) "Strategic analysis of customer relationship management - a field study on hotel enterprises", *TQM & Business Excellence*, vol. 12, no. 6, pp. 715-731.
- Mazurek, G. (2009) "web 2.0 implications on marketing", *Organizaciju Vadyba*, p.69.
- Noone, B., Kimes, S. (2003) "Integrating customer relationship management and revenue management: A hotel perspective", Cornell University.
- O'Reilly, T. (2007) "What is web 2.0: Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software", *Munich Personal RePEc Archive*.
- Payne, A., Frow, P. (2006) "Customer Relationship Management: from strategy to implementation", vol. 22, pp. 135-168.
- Ricca, F., Chao, L. (2009) "Special section on web Systems Evolution", *International Journal on Software Tools for Technology*, vol. 11, no. 6, pp. 419-425.
- Sangani, K. (2010) "web Everywhere", *Engineering & Technology*, 26-29. Publications, CRC Press Company.
- Sharp, D. (2003) "Customer Relationship Management Systems Handbook", NY Auerbach Publications, CRC Press Company.
- Sigala, M. (2003) "Implementing Customer Relationship Management in the hotel sector: does "IT" always matter?", *ECIS 2002 Proceedings*.
- Snuderl, K. (2008) "Tagging: can user-generated content improve our services?", *Statistical Journal of the IAOS*, vol. 25, pp. 125-132.
- Ye, Q., Law, R., Gu, B. (2009) "The impact of online user reviews on hotel room sales", *International Journal of Hospitality Management*, vol. 28, pp. 180-182.
- Yin, R. (2001) "Estudo de Caso Planejamento e Métodos", 2ª Ed., Bookman.