



2018 – V.10 N. 3

## **Comi, Gostei e Postei: Tripadvisor e Experiências Marcantes em Restaurantes**

### **I Ate, I Enjoyed and I Posted: Tripadvisor and Marvelous Experiences in Restaurants**

EDUARDO CECHINEL<sup>1</sup>, ALINE REGINA SANTOS<sup>2</sup>

**DOI:** <http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v10i3p538>

#### **RESUMO<sup>3</sup>**

Este artigo objetivou, por meio de abordagem qualitativa, identificar o cenário de serviços e as interações humanas, em comentários feitos por clientes de restaurantes no site TripAdvisor. Inicialmente realizou-se uma revisão teórica sobre os temas experiência do cliente; boca-a-boca eletrônico; cenário de serviços e interações humanas, para situá-los nos critérios de investigação. A seguir foram analisados 1.350 depoimentos publicados no TripAdvisor, por clientes de restaurante que tenham classificado suas experiências como excelente. Os resultados permitem compreender o impacto que o cenário de serviços e as interações humanas têm na composição do relato das experiências vivenciadas por frequentadores de restaurantes.

#### **PALAVRAS-CHAVE**

Turismo. Restaurantes. Experiência em Serviços. Boca-a-Boca Eletrônico. TripAdvisor.

#### **ABSTRACT**

The article aimed, through a qualitative approach, to identify the influence of servicescape and human interactions in the comments made by restaurant customers on the TripAdvisor website. A theoretical review was carried out on the themes customer's experience; electronic word of

---

<sup>1</sup> **Eduardo Cechinel** - Mestrando em Administração, Universidade do Estado de Santa Catarina, Florianópolis, Santa Catarina, Brasil. **Currículo:** <http://lattes.cnpq.br/6364280886168071>. E-mail: [educechinel@hotmail.com](mailto:educechinel@hotmail.com)

<sup>2</sup> **Aline Regina Santos** – Doutora. Professora no Mestrado Acadêmico e no Departamento de Administração Pública, Universidade do Estado de Santa Catarina, Florianópolis, Santa Catarina, Brasil. **Currículo:** <http://lattes.cnpq.br/9210124458700096> E-mail: [aline\\_san@yahoo.com.br](mailto:aline_san@yahoo.com.br)

<sup>3</sup> PROCESSO EDITORIAL: **Recebido:** 07 ABR 2017; **Avaliado:** MAI – JUN 2017; **Avaliado 2:** AGO – SET; **Aceito:** 05 JAN 2018

mouth; servicescape and human interactions, to place them in the research criteria. 1350 testimonials published on TripAdvisor as an excellent experience were analyzed. The results allowed to understand the impact that servicescape and human interactions have on the composition of the experiences reported by customers who attend restaurants.

#### KEYWORDS

Tourism. Restaurant. Service Experience. Word of Mouth. TripAdvisor.

#### INTRODUÇÃO

Em um contexto de serviços, a qualidade do processo e não somente do resultado técnico, pode ser um fator de diferencial competitivo (Grönroos, 2009). Nesse sentido, o setor de restaurantes, além de oferecer aos seus clientes uma refeição satisfatória (resultado técnico), preocupar-se com a forma como essa refeição será ofertada (dimensão da qualidade do processo). Tal situação, pode agregar valor substancial à oferta, principalmente se o prestador for capaz de proporcionar ao cliente uma experiência memorável durante o consumo do serviço. Pine II e Gilmore (1998) afirmam que a progressão do valor econômico passou de uma conjuntura centrada na extração de *commodities* para a chamada *economia da experiência*. A experiência em serviços tem suas raízes em disciplinas como Economia, Turismo, Gestão e Marketing (Klaus & Maclan, 2012). Para Palmer (2010) existe uma ampla variedade de definições para o termo *experiência do cliente*.

No contexto deste artigo, utiliza-se a definição de experiência apresentada por Hanefors e Mossberg (2003), que diferenciam a simples satisfação de uma refeição com uma experiência ao afirmarem que esta deve estar associada a sentimentos de prazer e de ser *memorável*, em termos de apresentar uma novidade ou, simplesmente, algo que cause surpresa. Barbosa e Farias (2012) afirmam que receber os clientes no ambiente de consumo passou a ser um desafio para os gestores das empresas de serviços de restaurante, pois, ao fazê-lo, é necessário que se gerencie cada experiência vivida pelo consumidor. O setor de bares e restaurantes é responsável atualmente por 2,7% do PIB brasileiro, além disso, a prática de alimentação fora de casa é crescente, correspondendo a 30% dos gastos dos brasileiros com alimentos (Abrasel, 2015). Apesar da relevância desse segmento para a conjuntura econômica, 35% dos bares e restaurantes encerram suas atividades em menos de dois anos (Sebrae, 2016), o que pode indicar a necessidade de diferenciação e de busca constante pela qualidade nos serviços oferecidos.

Importante destacar que gerenciar experiências de clientes em restaurantes envolve a compreensão de toda a jornada, ultrapassando o momento do consumo do serviço e estendendo-se no pós-compra. É neste segundo momento que o cliente tem a possibilidade de gerar um boca-a-boca positivo ou negativo, sobre a experiência que vivenciou. Segundo Bone (1995), o boca-a-boca consiste na discussão frente a frente entre dois ou mais consumidores sobre um produto, marca ou serviço. Pai, Chu, Wang e Chen (2013) sustentam que uma das

formas mais comuns de expressar a experiência em serviços é justamente através do boca-a-boca. Para os mesmos autores, outra forma de boca-a-boca contemporânea está na Internet, que desempenha importante papel na distribuição de opiniões de consumidores em *sites*, blog e fóruns – entre eles o TripAdvisor – no dito boca-a-boca virtual ou eletrônico. O TripAdvisor é o maior *site* de viagens do mundo, utilizado como auxiliar no planejamento de viagens. O *site* reúne 350 milhões de avaliações e opiniões de clientes, cobrindo mais de 6,5 milhões de acomodações, restaurantes e atrações em praticamente todo o mundo (Tripadvisor, 2016).

A partir do entendimento de que o boca-a-boca eletrônico [BAB-e] assume papel de destaque no compartilhamento de experiências, é importante que gestores de restaurantes conheçam o que é publicado a respeito de seus estabelecimentos, na Internet. Igualmente importante para tais gestores é compreender quais os elementos são lembrados após o consumo, com registros de comentários *on-line*. Observam-se na literatura estudos que já se propuseram a analisar os fatores que compõem uma experiência marcante em restaurantes (Gimenes, Brea & Gândara, 2012; Hanefors & Mossberg, 2003; Barbosa & Farias, 2012), constatando que o cenário de serviços e as interações humanas, além de outros fatores, impactam a experiência. Este artigo não busca replicar tais estudos, tampouco investigar outros influenciadores em experiências marcantes. O seu foco é investigar o BAB-e por meio da análise dos comentários publicados no site TripAdvisor pelos clientes de restaurantes no Brasil, que tenham classificado suas experiências como excelentes. O principal propósito deste estudo é o de identificar qual é o impacto do cenário de serviços e das interações humanas na composição dos comentários das experiências classificadas como excelentes no site TripAdvisor.

### **INTERAÇÕES HUMANAS E O CENÁRIO DE SERVIÇOS NA COMPOSIÇÃO DA EXPERIÊNCIA.**

Nas duas últimas décadas, as ofertas econômicas das empresas têm sido fortemente influenciadas por experiências, acarretando em uma mudança substancial na estrutura da economia global. Pine II e Gilmore (2014) já haviam chamado atenção para a chamada economia da experiência no artigo “Welcome to the experience economy”, publicado em 1998. Em 2014, os mesmos autores concluíram que, de fato, ocorrera uma mudança substancial na estrutura econômica global. Mudança que revela que as empresas passaram a vender aos seus clientes não só mercadorias ou serviços, na forma de *commodities*, mas também experiências.

Diversas definições para o termo *experiência* são encontradas na literatura. Lovelock (1994), por exemplo, define a experiência do consumidor como todas aquelas interações realizadas com a empresa prestadora, incluindo o cenário de serviços, os funcionários e os outros clientes do estabelecimento. No entendimento de Oliver, Rust e Varki (1997), uma definição hedonista de experiência de consumidor tem como foco as atitudes advindas do resultado obtido, como por exemplo, a surpresa, o encantamento e a excitação. As experiências dos consumidores são complexas, o que leva a procura por explicações teóricas que possam responder as mais diversas conjunturas, evitando-se, simplesmente, a busca por uma única teoria que corresponda à *verdade* (Barbosa & Farias, 2012). Para os interesses deste estudo, *experiência* será entendida como um momento único, vivido por um cliente no ato de consumo de um serviço que tenha

despertado emoções, aflorado sentidos e tornado-se inesquecível, englobando, neste sentido, todas as interações realizadas com o prestador do serviço. Com base nas conceituações já discutidas na literatura e na proposição conceitual, constata-se que uma experiência em consumo tem um caráter essencialmente pessoal e perecível, pois, jamais se repete exatamente da mesma maneira em diferentes espaços de tempo, tampouco tem o mesmo significado para pessoas diferentes.

O caráter pessoal da experiência, aqui sustentado, vai ao encontro do que afirmam Vasconcelos, Barrichelo, Lezana, Forcellini, Ferreira & Miguel (2015), que por meio de uma revisão sistemática na literatura sobre experiências em consumo, em que foram analisadas mais de 70 publicações referentes à temática, concluíram que uma experiência em serviços apresenta três dimensões: predisposições, interações e reações. É justamente na dimensão *predisposição* que o viés pessoal da experiência se respalda. Para os autores, as experiências são fortemente ligadas à subjetividade de um cliente e suscetíveis a influências de humor, valores, crenças, religiões, estado emocional, entre outros fatores.

Bolton, Gustafsson, Kennedy, Siarianni e Tse (2014) afirmam que muitas empresas de serviços têm focado suas atuações e energias exclusivamente na performance do serviço que prestam, dando pouca ênfase em desenhar a jornada total do cliente de forma a potencializar as experiências vividas. Como consequência dessa constatação, os autores apresentam pequenos detalhes que podem fazer grandes diferenças nas experiências vividas pelos consumidores, e servirem como diferencial estratégico para empresas de serviço se destacarem num cenário econômico altamente competitivo. Ainda, segundo Bolton et al. (2014), os pequenos detalhes capazes de fazer a diferença em uma experiência de consumo de serviços são: criar e proporcionar ao cliente experiências com interações humanas; criar experiências que tenham um engajamento emocional; criar experiências com interações humanas e emocionalmente engajadoras.

As interações humanas são capazes de transformar uma experiência em serviços, tanto positivamente, quanto negativamente, conforme sustentam Bateson e Hoffman (2001):

As atitudes e emoções do pessoal de contato são visíveis para o cliente e podem afetar a experiência de serviço para melhor ou para pior . . . funcionários carrancudos ou infelizes podem afetar tanto aos clientes, com os quais entram em contato direto, quanto outros funcionários. Por outro lado, um funcionário brilhante e altamente motivado pode criar uma experiência de serviço mais agradável para todos que entram em contato com ele (Bateson & Hoffman, 2001, p.41)

No setor de restaurantes, a interação humana pode ser entendida como o serviço prestado por garçons, atendentes, proprietários e demais funcionários do estabelecimento que tenham alguma interação com o cliente. É no encontro de serviços que as empresas têm a oportunidade de customizar a oferta a um nível mais ou menos personalizado, por meio da interação do pessoal da linha de frente com os clientes (Bettencourt & Gwinner, 1996). Assim, outro aspecto a merecer atenção dos gestores, é a comunicação não verbal entre os funcionários da linha de frente e os clientes de serviços. Compreender como o comportamento não verbal dos

funcionários afeta as avaliações dos clientes é importante, pois os sinais emitidos são eficazes em reduzir o distanciamento psicológico e potencializar as relações afetivas entre ambos; além disso, a interpretação que os clientes fazem dos gestos não verbais dos funcionários afeta o comportamento subsequente que aqueles têm em um estabelecimento comercial (Sundaram & Webster, 2000).

Além da interação humana, Andersson e Mossberg (2004) identificaram cinco fatores capazes de influenciar uma experiência em restaurantes: a cozinha, o interior do restaurante, o serviço, a empresa e os outros clientes. No marketing de serviços, “as evidências físicas são definidas como sendo o ambiente em que o serviço é executado, e em que a empresa e o cliente interagem, e qualquer outro item tangível que facilita o desempenho ou a comunicação do serviço” (Zeithaml, Bitner & Gremler, 2014, p. 351). O ambiente em que o serviço é executado engloba a instalação física, que neste artigo será tratada como *cenário de serviços*. As dimensões do cenário de serviços incluem todos os atributos físicos que podem ser controlados pela empresa para potencializar, ou reprimir, as ações dos clientes e funcionários, incluindo a luz ambiente, as cores, as texturas, a qualidade dos materiais, a temperatura, os móveis, o leiaute, dentre outros (Bitner, 1992).

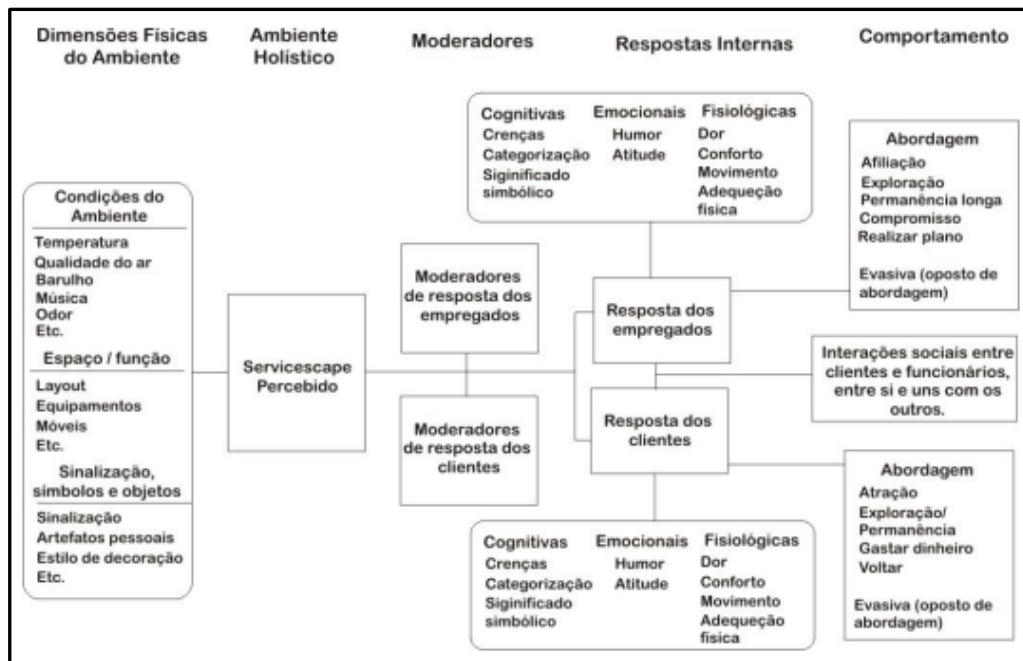
O cenário de serviços, além de impactar nas experiências dos clientes, é capaz também de influenciar as interações entre clientes e entre funcionários. Diversos estudos já foram conduzidos, para compreender a influência do cenário de serviços nas experiências em segmentos como: parques de diversão (Dong & Siu, 2012), transporte público (Pareigis, Echeverri, & Edvardsson, 2012) e, também, em restaurantes (Walter & Edvardsson, 2012). Além do impacto na experiência, até mesmo a aceitação e a avaliação de um mesmo prato foi estudada a partir de testes realizados em ambientes distintos (Weber, King & Meiselman, 2004).

As pessoas têm buscado experiências em restaurantes que vão além da comida em si. Elas usam o restaurante como uma arena em que podem relaxar, socializar e se divertir (Gustafsson, Ostrom, Johansson & Mossberg, 2006). Perussi e Teles (2010) sustentam que os aspectos intangíveis devem permear o ambiente do empreendimento, de forma que a sensação de bem-estar propicie uma maior permanência do cliente e seu retorno ao estabelecimento. Gerenciar as dimensões do cenário de serviços pode ser um desafio para os gestores de serviços, pois, conforme apontam Zeithaml, Bitner e Gremler (2014), o cenário de serviços pode servir como facilitador para o desempenho das atividades no ambiente, como socializador, permitindo uma interação social entre clientes e prestadores, e principalmente como diferenciador, por permitir que o projeto das instalações físicas de uma empresa possa ter a capacidade de diferenciá-la de suas concorrentes e também sinalizar a que segmento de mercado o serviço é oferecido.

Tendo por base a Teoria Ambiental e o modelo Estímulo-Organismo-Resposta, de Mehrabian e Russell, Bitner (1992) sustenta que distintos estímulos ambientais [música, odores, leiaute, placas de sinalização, decoração do ambiente, entre outros] são capazes de produzir respostas internas nos clientes e funcionários em três diferentes âmbitos: cognitivos, emocionais e fisiológicos. Respostas internas cognitivas são relacionadas às crenças e aos aspectos simbólicos,

por exemplo, tipificar um restaurante como luxuoso ou requintado. As respostas emocionais são vinculadas ao humor e à atitude, como sentir-se acolhido e feliz, ou do contrário, irritado. As respostas fisiológicas envolvem aspectos físicos, como sensação de conforto ou desconforto, por exemplo. Bitner (1992) afirma que tais respostas internas, combinadas a efeitos moderadores (como a personalidade do indivíduo ou uma situação específica do momento) podem resultar em comportamentos de aproximação [desejo de permanecer no lugar, voltar e indicar] ou de evitação [desejo de sair, nunca mais voltar, reclamar].

**Figura 1- Modelo dos relacionamentos ambiente- usuário em organizações de serviços.**



**Fonte:** Livre tradução de Bitner (1992, p.60).

Kuehn (2004), ao analisar o impacto do cenário de serviços na qualidade percebida em bancos e restaurantes, constatou que o cenário de serviços tem uma importância significativa na qualidade do serviço notado principalmente em segmentos de serviços ligados a prazer, quando comparado a serviços utilitários. No segmento de restaurantes predomina um padrão quanto ao *layout* do ambiente, todavia muitas empresas buscam a diferenciação da concorrência ao prepararem um ambiente diferente que possa servir como diferencial competitivo.

### **BOCA-A-BOCA ELETRÔNICO**

O boca-a-boca pode ser definido como uma comunicação informal entre dois ou mais interlocutores acerca de avaliações sobre bens e serviços (Anderson, 1998). A Internet possibilitou o surgimento de uma nova modalidade de BAB, tratado como boca-a-boca eletrônico [BAB-e] que, segundo Hennig-Thurau, Gwinner, Walsh e Gremler (2004), consiste em “qualquer comentário positivo ou negativo, feito por um potencial, atual ou ex cliente sobre um

produto ou empresa e disponibilizado para uma multidão de pessoas e instituições através da Internet” (p.2). O BAB-e é na verdade uma modalidade de BAB que ganhou forma e força com a popularização da Internet. Com o advento das redes sociais, inclusive, foi fortalecido este antigo hábito do consumidor de conversar sobre produtos ou marcas e até mesmo recomendá-los (Soto-Sanfiel & Serra, 2014).

Os comentários positivos ou negativos que um cliente faz após consumir um serviço tem forte relação com a satisfação. Clientes extremamente satisfeitos, envolvidos em serviços duradouros e que envolvem algum tipo de afetividade e proximidade são mais propensos a praticarem o BAB, quando comparados a clientes extremamente insatisfeitos que tiveram experiências com esse tipo de serviços (Lang, 2010). O BAB, na visão de Bitner (1990), é resultado da percepção da qualidade do serviço, assim como a lealdade ou a troca do prestador. A autora coloca o BAB como um possível resultado advindo de modelo de antecedentes e resultados da satisfação dos clientes com os encontros de serviços [fig.1], que se inicia com as experiências prévias do consumidor [antecedentes], passando pelas expectativas do serviço, confirmação ou negação, satisfação advinda do encontro de serviços e, por fim, a qualidade percebida do serviço, a qual poderá gerar um BAB [resultado].

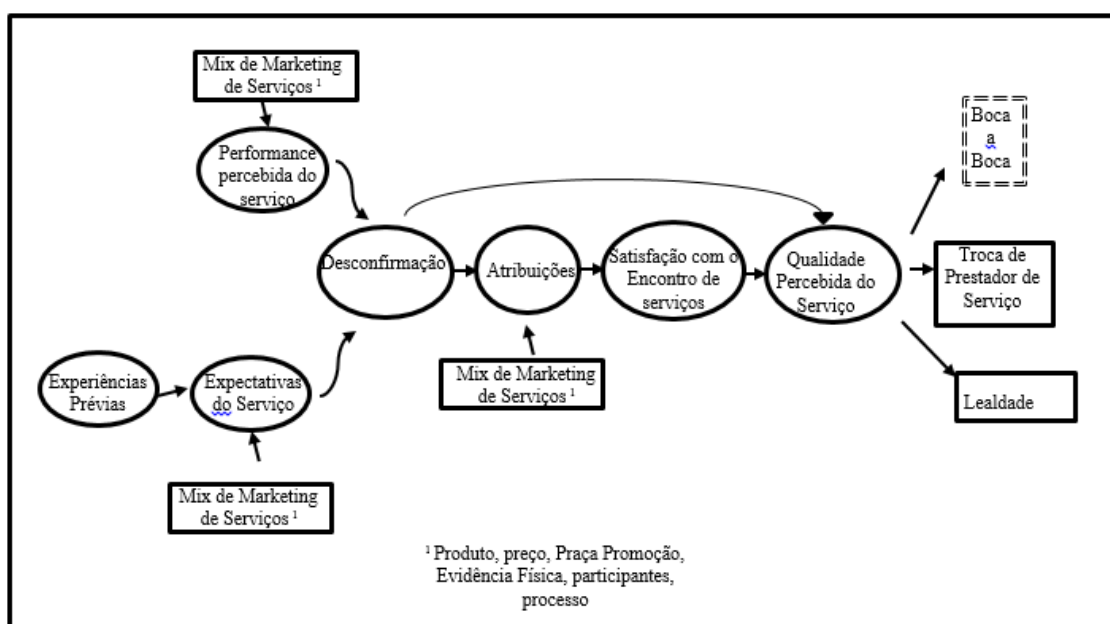
O BAB desempenha um importante papel, afetando as vendas e o desempenho financeiro das empresas (Lang, 2010). É imperativo que os gestores utilizem o engajamento positivo dos clientes com produtos, para desenvolverem estratégias efetivas de comunicação boca-a-boca *online* (Kara, 2015). Conseguir o depoimento favorável de um cliente é um desafio para os gestores de marketing, pois, antes de tudo, é preciso garantir que o cliente tenha tido uma experiência satisfatória. Para o setor de restaurantes este desafio é ainda maior, pois, é de suma importância os depoimentos positivos, a fim de que novos clientes sejam atraídos ao ambiente de consumo. Longart (2010) sustenta que a maioria dos restaurantes, com orçamentos limitados, dependem do BAB positivo.

Muitos estudos já investigaram as razões que levam os clientes a praticarem o BAB-e. Tubenchlak, Faveri, Zanini e Goldszmidt (2015), por exemplo, em um estudo investigativo no mercado brasileiro acerca das principais motivações da comunicação boca-a-boca eletrônica positiva no Facebook, concluíram que existem quatro significantes motivacionais distintos de natureza social e psicológica: (a) preocupação com outros consumidores; (b) benefício social; (c) desejo de compartilhar emoções positivas; (d) desejo de ajudar a empresa. O modelo de encontro de serviços apresentado na Figura 2, mostra o boca-a-boca como a etapa final de um processo que inicia com as experiências prévias do usuário de um serviço e passa pela percepção que este usuário tem da qualidade do serviço recebido.

Em outro estudo sobre os traços de personalidade dos indivíduos que geram BAB, Basso, Reck e Rech (2013) concluíram que o envio de informações é antecedido pela amabilidade, instabilidade emocional e consciência. Os autores sustentam que a relação positiva entre amabilidade e o envio de informações pode representar a necessidade de compartilhar experiências, para garantir interações sociais e também prevenir que outros indivíduos passem

por situações semelhantes, caso as experiências tenham sido negativas. Já a relação positiva entre o envio de informações e a instabilidade emocional pode representar disposições que os indivíduos têm, quando apresentam atividade temperamental ou inconstância de humor, o que pode ser desencadeado, quando o consumidor percebe situação de injustiça na qual é desfavorecido, passando a ter emoções negativas que o fazem enviar informações ao mercado como forma de se defender e externar os sentimentos, para que as emoções se estabilizem novamente. Por fim, a relação dos antecedentes de consciência como BAB mostra que pessoas com senso de organização e eficiência para realizar tarefas são mais propensas a praticar o BAB.

**Figura 2: Modelo de Avaliação do Encontro de Serviços**



**Fonte:** Adaptado de Bitner (1990).

Longart (2010), na tentativa de descobrir o que motiva um cliente a gerar um BAB positivo no segmento restaurantes, é a satisfação com a comida e a bebida. Seguidamente, o fator *surpresa* aparece como um importante indicador de BAB positivo. Nesse contexto, a surpresa é entendida como um item extra, proporcionado ao cliente. Quando oferecido antes da comida ser servida, constatou-se um impacto mais relevante. O mesmo autor sugere que pesquisas adicionais sejam conduzidas a fim de que se explore, isoladamente, o cenário de serviços sob uma perspectiva que possibilite compreender se há algo de único, distinto ou particular o que, segundo o autor, também é um indicativo capaz de gerar um BAB positivo.

Observa-se que um BAB-e positivo necessita de uma perfeita articulação entre a satisfação com a experiência aliada aos fatores motivacionais e de personalidade que levam os clientes a comunicarem sua jornada. O gerenciamento adequado desses três indicadores é peça chave



para que um estabelecimento comercial possa obter na comunicação BAB-e um elemento de atração de novos clientes.

## PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente artigo resulta de uma pesquisa que teve como ponto de partida o paradigma interpretativo, assumindo abordagem dedutiva e qualitativa (Saunders, Lewis & Thornhill, 2007). Em que pese a literatura existente sobre experiências em serviços, cenários e interações humanas, buscou-se, a partir de relatos espontâneos encontrados na plataforma de avaliação TripAdvisor, a compreensão das experiências memoráveis, especialmente em relação aos aspectos da ambientação física e das interações humanas. A análise, à luz da teoria, foi realizada a posteriori, consoante ao método dedutivo.

Fez-se uso da pesquisa documental (Creswell, 2007), uma vez que os relatos de clientes disponíveis na plataforma TripAdvisor configuram-se como dados secundários. Como ponto positivo desse método, Creswell (2010) sustenta a possibilidade de serem acessados os dados em um momento conveniente para os pesquisadores e serem uma fonte discreta de obtenção de informações. Cabe destacar que o uso de relatos do TripAdvisor como fonte de pesquisa documental é recente e vem se tornando comum em pesquisas do segmento turístico (Fu, Tanaytanaboon & Lehto, 2015; Bharwani & Mathews, 2016; Ahmed, Melewar & Arch, 2012).

**Seleção dos relatos** - Foram selecionados 1.350 comentários feitos por clientes de restaurantes em todo o Brasil, os quais utilizaram o site TripAdvisor para gerar um BAB-e positivo sobre as suas experiências. O site TripAdvisor apresenta um ranking com os restaurantes mais bem avaliados e com as melhores pontuações. Esse ranking, no entanto, não apresenta o panorama do Brasil como um todo, por esse motivo foi realizado um recorte nas 27 capitais dos estados - incluindo o Distrito Federal - de modo que a pesquisa pudesse representar a situação do país. Posteriormente, foram selecionados os cinco restaurantes mais bem classificados em cada capital conforme ordenamento feito pelo próprio site. Para classificação dos estabelecimentos é utilizado um algoritmo próprio que avalia a qualidade das postagens, as postagens mais recentes, e quantidade das avaliações que um estabelecimento recebe dos viajantes, de modo que sejam coibidas fraudes e seja mantido um critério que não condecure estabelecimentos que possam ter excelentes avaliações em um curto espaço de tempo e atinjam as primeiras colocações sem de fato merecê-las. De acordo com o Tripadvisor (2016):

Mais avaliações são melhores do que menos avaliações; avaliações boas são melhores do que avaliações ruins; e avaliações recentes são melhores do que avaliações antigas. Esses fatores reunidos determinam a classificação de um estabelecimento no ranking de popularidade. Por exemplo, a qualidade e a quantidade das avaliações são comparadas para analisar a consistência da experiência oferecida pelo estabelecimento. O algoritmo recompensa melhor o comportamento bom e consistente: um estabelecimento com muitas avaliações boas e consistentes terá uma classificação mais alta do que outro com muitas avaliações, sendo algumas boas e outras ruins (todos os outros fatores iguais). Ou seja, se uma grande quantidade de viajantes relata experiências consistentes em um estabelecimento, confia-se mais no ranking. Da mesma

forma, avaliações recentes e a quantidade das avaliações estão muito ligadas. Quando um estabelecimento tem muitas avaliações recentes, elas são mais valorizadas no cálculo por aumentarem a confiança na experiência atual do estabelecimento. Uma grande quantidade de avaliações feitas há muito tempo não dá tanta confiança na situação atual do estabelecimento.

Após a identificação dos cinco restaurantes mais bem classificados em cada uma das vinte e sete capitais, foram selecionados os dez primeiros comentários dos clientes que avaliaram suas experiências como excelentes. Nessa etapa, optou-se por selecionar os comentários de postagem mais recentes. A seleção dos comentários foi realizada nos dias 20 e 21 de junho de 2016 e os comentários foram postados pelos clientes no site TripAdvisor nos meses de maio e junho, do mesmo ano.

**Análise dos dados** - Procedeu-se a análise de narrativa, com auxílio do software Atlas.ti, para categorizar a incidência de comentários positivos sobre o cenário de serviços e sobre as interações humanas. Adicionalmente, procedeu-se a contagem de palavras, com a identificação dos termos mais recorrentes nos relatos. A narrativa, segundo Gibbs (2009,), “é uma das formas fundamentais com que as pessoas organizam sua compreensão de mundo [ . . . ] elas dão sentido a suas experiências passadas e compartilham essas experiências com outras” (p.80). Para análise dos relatos foi utilizada codificação aberta com as seguintes unidades de significado <cenário de serviços> e <interações humanas>. Na codificação aberta o texto é analisado de forma reflexiva, visando à identificação de categorias relevantes, sem o levantamento de uma lista prévia de códigos, como ocorre na codificação baseada em conceitos. Num terceiro momento, os códigos identificados foram cotejados à literatura, buscando maior compreensão sobre a relação entre a experiência em restaurantes e as unidades de significado utilizadas na pesquisa (Flick, 2004; Gibbs, 2009).

**Limitações de pesquisa** - Dadas as características dessa investigação - em que a coleta de dados deu-se por meio da seleção de comentários publicados numa plataforma - e sobre a qual os pesquisadores não têm qualquer gerência, aponta-se como limitação dessa pesquisa a impossibilidade de serem obtidos dados demográficos dos sujeitos que postaram os 1.350 comentários analisados. O acesso aos dados demográficos dos sujeitos tais como idade e cidade de residência, por exemplo, certamente ampliariam a compreensão do objeto investigado.

## **APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Os resultados foram divididos de acordo com os tipos de análise, iniciando com a codificação aberta e finalizando com as mensurações para a análise quantificada.

**Codificação aberta** - Para realização da codificação aberta foram selecionados seis relatos com, pelo menos, 300 caracteres e presença de códigos descritivos relacionado às unidades de significado <cenário de serviço> e <interações humanas>. Os relatos vinculados à unidade <cenário>, bem como sua análise, são expostos a seguir.

**Relato 1:** *Restaurante bem pertinho do hotel Radisson, da Orla.<sup>1/</sup> O restaurante é muito aconchegante<sup>2/</sup>, com 2 salões<sup>3/</sup>, música ambiente muito agradável<sup>4/</sup>, adegas variadas, cardápio de restaurante 5 estrelas, com pratos bem elaborados<sup>5/</sup> e sabor muito, muito bom<sup>6/</sup>. Me surpreendeu. Um dos melhores que já fui no Brasil<sup>7/</sup>. Gostei tanto que fui 3 vezes<sup>8/</sup>. Serve sushi também<sup>9/</sup>.* (Mulher, colaboradora nível 6, Restaurante de Aracajú).

Com base no relato, foram identificados os seguintes códigos: 1 - Localização; 2 - Adjetivo qualificando o ambiente [aconchegante]; 3 - Espaço; 4 - Música com elemento avaliativo [agradável]; 5, 9 - Alimentos e Bebidas [A&B] com elementos avaliativos [variado, 5 estrelas, bem elaborados]; 6 - Sabor com elemento avaliativo [muito, muito bom]; 7 - Avaliação positiva; 8 - Comportamento pós consumo. Os códigos identificados no Relato 1 fazem alusão a elementos da dimensão de ambiente apresentadas por Bitner (1992), em especial aos elementos espaço-função e condições do ambiente [códigos 1, 3 e 4]. O adjetivo *aconchegante* configura-se como resposta interna, do tipo fisiológica. Observa-se ainda um componente comportamental de retorno [código 8], também presente no modelo de Bitner (1992). Interessante observar também estímulos sensoriais no relato [música ambiente, muito sabor], elementos que contribuem para uma experiência marcante (Bolton et al, 2014).

**Relato 2:** *Atmosfera incrível, ambiente luxuoso<sup>1/</sup>, música indiana contemporânea<sup>2/</sup>, pratos fantásticos no menu degustação<sup>3/</sup>. Garçonete atenciosa explica os pratos com propriedade<sup>4/</sup>. O restaurante tem um perfume incrível de especiarias<sup>5/</sup> e a comida é deliciosa<sup>6/</sup>, muito condimentada (como se espera de um indiano), porém com a picância adequada ao nosso paladar<sup>7/</sup>. Voltaremos outras vezes<sup>8/</sup>.* (Homem, colaborador nível 1, Restaurante de Curitiba).

Neste relato, foram mapeados os seguintes códigos: 1 - Adjetivos em relação ao ambiente [incrível, luxuoso]; 2 - Música temática; 3, 6, 7 - A&B; 4 - Interação humana; 5 - Aroma [especiarias]; 8 - comportamento pós consumo. Observa-se alguns adjetivos [incrível, luxuoso], o primeiro remete-se a uma categoria avaliativa, de conotação positiva, e o segundo apresenta elemento simbólico, configurando uma resposta interna cognitiva (Bitner, 1992). A música temática (3) e o aroma (6) são considerados estímulos ambientais (Bitner, 1992; Vieira, 2008), contribuindo para a criação de experiências positivas (Bolton et al, 2014).

**Relato 3:** *Localizado numa linda casa em Palmas<sup>1/</sup>, o Adelaide Bistrô oferece um ambiente tranquilo e romântico<sup>2/</sup>. O ambiente bem decorado<sup>3/</sup>, com charme<sup>4/</sup> e iluminação perfeita, serve para realçar os pratos<sup>5/</sup> preparados com esmero pela equipe comandada pelo proprietário do estabelecimento, o carioca Val que atende a todos com simpatia<sup>6/</sup>. O risoto de pequi é sofisticado e diferente pois transforma um prato da cozinha italiana em uma especialidade da região<sup>7/</sup>. O garçom Junior é solícito, simpático e atento<sup>8/</sup>. A playlist é perfeita com boa música para jantar<sup>9/</sup>. Não é barato, mas a qualidade compensa<sup>10/</sup>. Adorei e recomendo!<sup>11/</sup>* (Mulher, colaborador nível 6, Restaurante de Palmas).

No Relato 3 foram identificados os códigos: 1, 2 - Adjetivos em relação ao ambiente [linda casa; ambiente tranquilo, romântico]; 3, 4 - Avaliação do ambiente [bem decorado, com charme]; 5 - Iluminação; 6, 8 - Interação humana; 7 - A&B; 9 - Música; 10 - Custo x Benefício; 11 - Comportamento pós consumo. Diferente dos anteriores, este relato traz a comparação custo x

benefício, um dos fatores que contribui para a satisfação e percepção de qualidade do serviço (Zeithalm, Bitner & Gremler, 2014). Os elementos de cenário que aparecem na narrativa enfatizam alguns adjetivos e os estímulos música, iluminação e aroma, componentes das <condições do ambiente>, segundo Bitner (1992), e do tipo <sensoriais>, segundo Vieira (2008). Novamente observa-se um relato comportamental, de recomendação.

As três narrativas apresentadas trazem elementos de cenário que se destacam na experiência do cliente em restaurante, corroborando à abordagem de Bitner (1992) sobre o efeito do ambiente nas percepções e comportamentos dos usuários de serviços, bem como sobre os estudos que trazem os estímulos sensoriais despertados no ambiente como elementos-chave na criação de uma experiência memorável (Bolton et al., 2014; Schmitt, 1999). Entretanto, destaca-se que os relatos igualmente enfatizam quesitos relacionados aos alimentos e bebidas, por vezes em destaque na narrativa apresentada. Assim, depreende-se que os estímulos sensoriais do ambiente físico interferiram positivamente na experiência destas três pessoas, embora o fator decisivo permaneça como a razão de viver de um restaurante: a oferta do alimento e bebida, ou seja, o serviço básico, na literatura de marketing de serviços (Lovelock & Wright, 2003; Zeithaml, Bitner & Gremler, 2014). Os três relatos subsequentes priorizam a unidade de significado <interações humanas>.

**Relato 4** - *Restaurante aconchegante e convidativo<sup>1</sup>/ com atendimento simpático e perfeito<sup>2</sup>. Comida impecavelmente preparada<sup>3</sup>. Equipe atenciosa<sup>4</sup>. Chefe espetacular<sup>5</sup>. Deixe ele te dizer o que comer<sup>6</sup>. Poucas vezes tive essa experiência de interação entre chefe e cliente<sup>7</sup>. De longe, o melhor restaurante japonês em que já estive<sup>8</sup>. Um dos melhores atendimentos entre todos<sup>9</sup>. Nota 10.<sup>10</sup>* (Mulher, colaborador nível 6, Restaurante de São Paulo)

No Relato 4 foram identificados os seguintes códigos: 1 - Cenário; 2 - Adjetivos referentes ao atendimento [simpático e perfeito]; 3 - A&B; 4, 5 – Adjetivos qualificando a equipe/chef [atenciosa, espetacular]; 6 - Recomendação a outros clientes; 7 - Análise da experiência; 8, 10 - Avaliação positiva; 9 - Análise do atendimento, em comparação com anteriores. Observa-se, na narrativa, uma presença elevada de adjetivos, para qualificar não apenas as interações humanas, mas também o cenário e os alimentos. Especificamente, em relação à interação humana, destaca-se a interação entre chef e cliente como elemento de destaque, uma vez que foi vivenciado poucas vezes e acompanha avaliações positivas e de destaque competitivo [códigos 8, 9 e 10]. Para Bolton et al. (2014), experiências em serviços que envolvem interação, especialmente aquelas que promovem o engajamento e a cocriação podem, potencialmente, despertar sentimentos como sensação de pertencimento, acolhimento, felicidade e bem-estar. Na narrativa, a forte presença de adjetivos qualificadores sugere a presença de sentimentos positivos, possivelmente despertados, entre outros fatores, pela interação chef-cliente e pelo atendimento ‘simpático e perfeito’ da equipe.

**Relato 5** - *Fui ontem no Brazilian American Burger e virei freguês! . . .<sup>1</sup>. A minha primeira impressão do lugar foi ótima!!<sup>2</sup>/ Logo quando chegamos fomos muitíssimos bem atendidos por quem acredito ser o dono ou um deles<sup>3</sup>. Pra quem mora em Brasília sabe que atendimento bom aqui é algo raro!<sup>4</sup>/ Então, ao ter uma recepção como a que tivemos foi o que já me ganhou como cliente!<sup>5</sup>/O senhor que nos atendeu deu dicas e explicou os sanduíches<sup>6</sup>. Eu escolhi o de presunto*

*parma, que veio uma delícia!!!!<sup>7</sup>/ Ele vem acompanhado de fritas (super acompanhado porque vem bastante!)<sup>8</sup>/ e ganhamos de cortesia da casa<sup>9</sup>/ o sorvete italiano artesanal que foi outra delícia!<sup>10</sup>/ Experimentamos o de ovomaltine e chocolate, mas queria mesmo era todos!<sup>11</sup>!/ Acho que a localização é meio escondida<sup>12</sup>/ . . . , mas de toda forma é um ótimo lugar!!<sup>13</sup>/ Recomendo demais pra quem quer comer bem!<sup>14</sup>/ O preço é um pouco salgado, mas a qualidade é impecável!<sup>15</sup>/ (Mulher, colaborador nível 4, Restaurante de Brasília)*

O Relato 5 apresenta os seguintes códigos: 1, 14 - Comportamento pós consumo [virei freguês, recomendação]; 2, 13 - Avaliação; 3, 5 - Avaliação do atendimento na chegada; 4 - Comparação de atendimento com outros estabelecimentos; 6 - Informação fornecida na interação; 7, 8, 10, 11 - A&B; 9 - Cortesia ofertada; 12 - Localização; 15 - Relação custo x benefício. No tocante à interação humana, a narrativa valoriza o atendimento, enfatizando a recepção ao chegar [códigos 3, 5, 6]. O sequenciamento das atividades vivenciadas na oferta do serviço, embora não seja temática do presente trabalho, é um ponto de destaque na literatura de experiências em serviços, contribuindo para a criação de experiências memoráveis (Verhoef, Lemon, Parasuraman, Roggeveen, Tsiros & Schlesinger, 2009). Destacam-se, também, as informações e dicas oferecidas na chegada [código 6], situação que configura-se como uma 'consultoria' ao cliente, agregando valor à oferta do serviços (Lovelock & Wright, 2003).

**Relato 6** - *Ambiente muito acolhedor.<sup>1</sup>/ Pessoas super gentis e atenciosas.<sup>2</sup>/ Fiz minha reserva pelo WhatsApp e foi muito tranquilo.<sup>3</sup>/ Pedimos de entrada uns tapas estavam divinos e depois um misto de frutos do mar de jantar.<sup>4</sup>/ Muito bem elaborado e um prato pra 2 muito bem servido.<sup>5</sup>/ Possui uma carta de vinho boa.<sup>6</sup>/ Cerveja bem gelada e um custo bem honesto.<sup>7</sup>/ Super recomendo!!<sup>8</sup>/ Quando voltar a Salvador com certeza voltarei a "casinha ".<sup>9</sup>/ Vivi, você e seu marido estão de parabéns!!!<sup>10</sup>/ (Homem, colaborador nível 5, Restaurante de Salvador)*

Foram identificados os seguintes códigos no relato 6: 1 - Cenário; 2 - Adjetivos qualificando a equipe [supergentis, atenciosas]; 3 - Interação pré-consumo por meio eletrônico, com adjetivo qualificador [tranquilo]; 4, 5, 6, 7 - A&B; 8, 9 - Comportamento pós consumo; 10 - Avaliação. Novamente há a presença de adjetivos qualificadores da equipe, também presentes nos relatos anteriores. Um elemento distinto, no entanto, diz respeito à reserva por meio de aplicativo [código 3]. Neste caso, observa-se uma interação online, sem contato físico, porém que promove conveniência ao cliente. Embora as interações humanas presenciais possibilitem que as emoções se aflorem com maior facilidade, principalmente se envoltas de um ambiente propício à cocriação (Bolton et al, 2014), no caso a comodidade atribuída ao processo de reserva, que se configura como pré consumo do serviço, igualmente qualifica a experiência vivenciada, especialmente quando se analisa a perspectiva holística do processo (Verhoef et al., 2009)

Os resultados obtidos nesta etapa mostram que o cenário de serviços e as interações humanas têm impactos positivos nas experiências analisadas. Este resultado corrobora o estudo de Andersson e Mossberg (2004) em que são apresentados os cinco fatores capazes de influenciar uma experiência em restaurantes: a cozinha, o interior do restaurante, o serviço, a empresa e os outros clientes. Além dos impactos positivos, observou-se que o cenário de serviços e as interações humanas são critérios que permanecem ativos na memória do consumidor mesmo após a experiência, permanecendo relevante até o momento em que ele publica o comentário

da sua experiência no site TripAdvisor. Recorre-se novamente a Hanefors e Mossberg (2003) ao referirem que uma experiência de consumo deve estar associada a sentimentos de prazer, e deve ser memorável.

**Análise quantitativa** - Do total dos depoimentos feitos por clientes de restaurantes que tiveram experiências excelentes, foi possível verificar a incidência de 657 menções positivas ao cenário de serviços e 673 menções positivas às interações humanas. As palavras mais utilizadas pelos usuários para descreverem suas experiências podem ser verificadas na Tabela 1.

**Tabela 1- Palavras mais utilizadas para descrever as experiências marcantes em restaurantes.**

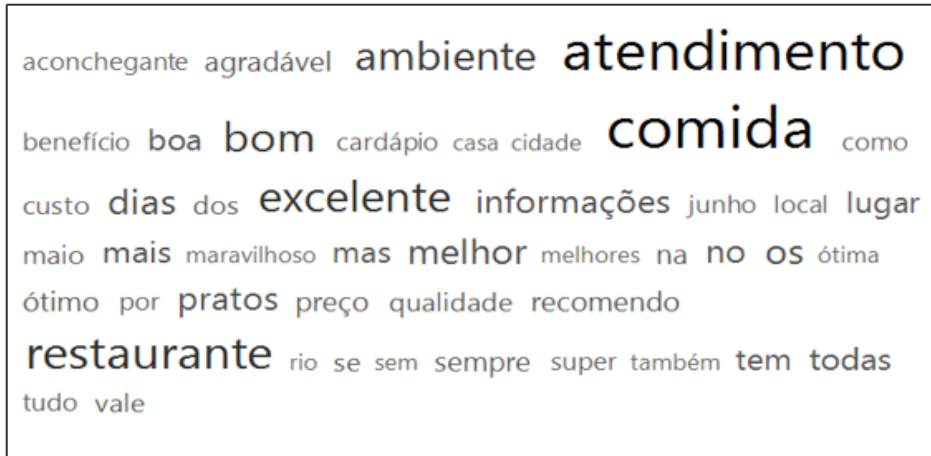
1° Comida	878 incidências
2° Atendimento	814 incidências
3° Restaurante	587 incidências
4° Excelente	573 incidências
5° Bom	520 incidências
6° Ambiente	502 incidências

**Fonte:** Dados de pesquisa

A palavra *restaurante*, observada na Tabela 1, é um elemento de descrição, e não corresponde a um atributo de experiência, no entanto, a manutenção desta palavra no quadro justifica-se pela opção dos autores em representar fidedignamente no quadro a incidência das palavras obtidas a partir da análise feita pelo software Atlas TI. Outrossim, a Tabela 1 permite que seja estabelecida uma relação quantitativa referente à incidência dos demais termos com os dados da codificação aberta considerados análise qualitativa.

No que se refere aos comentários sobre o cenário de serviços, observou-se uma forte incidência de adjetivos como: excelente, bom, aconchegante, agradável. Quanto aos comentários que faziam referência às interações humanas os adjetivos mais recorrentes foram: excelente, bom, nota 10, atenciosos. Alguns destes termos podem ser visualizados na nuvem de palavras extraídas do software Atlas TI [Figura 3], com a variável *fading* selecionada em 0,6 e a variável *limit* selecionada em 144.

**Figura 3 - Nuvem das palavras mais utilizadas nos comentários de clientes.**



**Fonte:** Dados primários da pesquisa, 2016.

Importante destacar que dentre todos os 1.350 depoimentos de clientes que classificaram suas experiências como excelentes foram detectados 13 casos em que os clientes fizeram críticas ao cenário de serviços. Esse número não resulta em impacto sobre a relevância do cenário de serviços como um aspecto positivo na composição de experiências marcantes, pois, representa 0,96% do total de comentários avaliados. A respeito de críticas ao atendimento, identificou-se somente oito comentários negativos dentre os 1.350 que classificaram suas experiências como excelentes, representando apenas 0,59% dos comentários, o que também indica o baixo impacto no contexto de análise dos resultados. Ainda, os dados obtidos nessa investigação mostraram que 48,6% dos comentários que os clientes fazem após a experiência que tiveram em restaurantes são relacionados ao ambiente, nesse estudo tratado como cenário de serviços. Constatou-se também que 49,85% dos clientes que tiveram experiências marcantes em restaurantes fizeram BAB-e positivo sobre as interações humanas que tiveram no encontro de serviços.

### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este estudo defende a ideia de que o cenário de serviços e as interações humanas exercem forte impacto nas experiências marcantes em clientes de restaurantes. Além disso, são critérios que permanecem ativos na memória dos clientes mesmo após o consumo, e são propagados através do BAB-e. Os resultados obtidos mostram que o cenário de serviços e as interações humanas têm forte impacto nas experiências marcantes em restaurantes. Em análise quantitativa, a partir da categorização dos relatos, identificou-se que 48,6% dos comentários realizados após a experiência em restaurantes são relacionados ao ambiente, nesse estudo tratado como <cenário de serviços>. Constatou-se, também, que 49,85% dos clientes que tiveram experiências marcantes em restaurantes fizeram BAB-e positivo sobre as interações humanas, vivenciadas no encontro de serviços. Este resultado corrobora o estudo de Andersson e Mossberg (2004) em

que são apresentados os cinco fatores capazes de influenciar uma experiência em restaurantes: a cozinha, o interior do restaurante, o serviço, a empresa e os outros clientes.

Além do impacto positivo, observou-se que o cenário de serviços e as interações humanas são critérios que permanecem ativos na memória do consumidor mesmo após a experiência, permanecendo relevante até o momento em que ele publica o comentário da sua experiência no site TripAdvisor. Recorre-se novamente a Hanefors e Mossberg (2003) que ao pontuarem que uma experiência de consumo deve estar associada a sentimentos de prazer, e deve ser memorável. A gestão da experiência dos clientes de restaurantes, contudo, precisa ser holística, de forma que toda a jornada possa ser desenhada para que o consumidor receba estímulos do ambiente e da interação, e que a maior parte do tempo que permanecem no estabelecimento possa ser prazerosa e memorável.

Ao buscar novas formas de atrair clientes para os estabelecimentos comerciais, as estratégias de comunicação digital desempenham um papel importante. Nessa direção, observa-se que tem sido constante a preocupação de algumas empresas no que diz respeito às novas ferramentas da Internet que impactam o comportamento de compra do consumidor (Tomas, Meschgrahw & Alcantara, 2012). É essencial que os gestores de restaurantes que desejam oferecer experiências marcantes para seus clientes considerem que o cenário de serviços e as interações humanas que esse cliente vivencia dentro do estabelecimento podem ser as experiências positivas apontadas Tubenclak et al. (2015) que os motivará a gerar o BAB-e. Muitos aspectos da gestão da experiência não podem ser controlados pelo gestor. A geração do BAB-e eletrônico natural, que ocorre sem o uso de incentivos e recompensas, também é um aspecto de difícil controle. Dessa forma, por ser do BAB que dependem a maioria dos restaurantes, a principal contribuição gerencial deste estudo foi apresentar o percurso trilhado pelos clientes que tiveram uma experiência marcante em restaurantes e dividiram essa experiência com outras pessoas na Internet.

Entende-se que a principal contribuição deste estudo para a área de serviços de restaurantes reside no apontamento dos estímulos que levam um comportamento de BAB-e positivo – em especial, o cenário de serviço e as interações humanas –, refletindo uma experiência memorável aos olhos e sentidos dos clientes. Sugere-se, desta forma, que proporcionar uma experiência memorável pode influenciar no comportamento de recomendação em redes sociais e portais avaliativos, como o TripAdvisor. Como sugestão para futuras pesquisas, aponta-se a investigação de outras variáveis que compõem uma experiência memorável em restaurantes tais como a comida e as interações que clientes fazem com outros clientes, de modo que se possa investigar a relevância desses aspectos na geração de BAB-e, incluindo-se também pesquisas em outros sites e redes sociais. Tais investigações futuras podem inclusive valerem-se de um programa computadorizado desenvolvido por pesquisadores taiwaneses (Pai et al., 2013) ainda em fase de avaliação, que é capaz de automaticamente extrair, reconhecer e interpretar os discursos coletados no BAB-e por meio de uma análise semântica das palavras, e assim facilitar para as empresas e outros consumidores o gerenciamento das informações obtidas.



Outra sugestão de pesquisa relaciona-se ao BAB negativo. Assim, como é importante aos gestores saberem o que os clientes consideraram mais importante na avaliação de uma experiência excelente, é igualmente importante que seja analisado o discurso dos clientes que tiveram experiências negativas, as quais podem ser relevantes para a identificação de falhas e priorização ajustes visando a melhoria na oferta dos seus serviços.

## REFERÊNCIAS

- Associação Brasileira de Bares e Restaurante. (2016). **Perfil da Abrasel**. [Link](#)
- Anderson, E. W. (1998). Customer satisfaction and word of mouth. **Journal of Service Research**, 1(1), 5-17. [Link](#)
- Andersson, T. D. & Mossberg, L. (2004). The dining experience: do restaurants satisfy customer needs? **Food Service Technology**, 4, 171-177. [Link](#)
- Barbosa, M. L. A. & Farias, S. A. (2012). Em busca de uma experiência extraordinária em serviços de restaurante. **Revista Rosa dos Ventos Turismo e Hospitalidade**, 4(3), 440-454. [Link](#)
- Basso, K., Reck & D., Rech, E. (2013). Personalidade e boca a boca: propensão ao envio e recebimento de informações. **Revista Administração de Empresas**, 53(6), 580-591. [Link](#)
- Bateson, J. E. G. & Hoffman, K. D. (2001). *Marketing de Serviços*. Porto Alegre: Bookman.
- Bettencourt, L. & Gwinner, K. (1996). Customization of the service experience: the role of the frontline employee. **International Journal of Service Industry Management**, 7(2). [Link](#)
- Bharwani, S. & Mathews, D. (2016) Customer service innovations in the Indian hospitality industry. **Worldwide Hospitality and Tourism Themes**, 8(4), 416-431. [Link](#)
- Bitner, M. J. (1990). Evaluating services encounters: the effects of physical surroundings and employee's responses. **Journal of Marketing**, 54(2), 69-82. [Link](#)
- Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: The impact of physical surroundings on customers and employees. **Journal of marketing**, 56(2), 57-71. [Link](#)
- Bolton et al.. (2014). Small details that make big differences: A radical approach to consumption experience as a firm's differentiating strategy. **Journal of Service Management**, 25(2), 253-274. [Link](#)
- Bone, P. F. (1995). Word-of-mouth effects on short-term and long-term product judgments. **Journal of Business Research**, 32(3), 213-223. [Link](#)
- Creswell, J. W. (2010) **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Porto Alegre: Artmed.

- Dong, P. & Siu, N. Y. (2012) Servicescape elements, customer predispositions and service experience: The case of theme park visitors. **Tourism Management**, 36(3), 541-551. [Link](#)
- Flick, U. (2004) **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Bookman.
- Fu, X. Z., Tanyatanaboon, M. & Lehto, X. Y. (2015) Conceptualizing transformative guest experience at retreat centers. **International Journal of Hospitality Management**, 49(3), 83-92. [Link](#)
- Gibbs, G. (2009) **Análise de dados qualitativos**. Porto Alegre: Artmed.
- Gimenes, M. H. S. G., Brea, J. A. F & Gândara, J. M. (2012). Comidas Inevitables: La construcción de una metodología para analizar las experiencias de comer fuera de casa. **Estudios y Perspectivas en Turismo**, 21(4), 802-824. [Link](#)
- Grönroos, C. (2009). **Marketing: gerenciamento e serviços**. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Gustafsson, I. B., Ostrom, A., Johansson, J., Mossberg, L. (2006). The five aspects meal model: a tool for developing meal services in restaurants. **Journal of Foodservice**, 17(2), 84-93. [Link](#)
- Hanefors, M. & Mossberg, L. (2003). searching for the extraordinary meal experience. **Journal of Business & Management**, 9(3), 249-270. [Link](#)
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., Walsh, G. e 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. [Link](#)
- Klaus, P. & Maklan, S. (2012). EXQ: a multiple-item scale for assessing service experience. **Journal of Service Management**, 23(1), 5-33. [Link](#)
- Kucukemiroglu, S. Kara, A. (2015). Online word-of-mouth communication on social networking. **International Journal of Commerce and Management**, 25(1), 2-20. [Link](#)
- Lang, B. (2011). How word of mouth communication varies across service encounters. **Managing Service Quality: An International Journal**, 21(6), 583-598. [Link](#)
- Longart, P. (2010). What drives word-of-mouth in restaurants? **International Journal of Contemporary Hospitality Management**. 22(1), 121-128. [Link](#)
- Lovelock, C. H. (1994). **Product plus: How product b + s service = competitive advantage**. New York, NY: McGraw-Hill
- Lovelock, C H & Wright, L. (2003) **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva.

Cechinel, E. & Santos, A.R. Comi, Gostei e Postei: Tripadvisor e Experiências Marcantes em Restaurantes. **Revista Rosa dos Ventos Turismo e Hospitalidade**, **10(3)**, pp. 538-557, DOI: <http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v10i3p538>.

- Oliver, R. L., Rust, R. T. & Varki, S. (1997). Customer delight: foundations, findings, and managerial insight. **Journal of Retailing**, **73(3)**, 311-336. [Link](#)
- Pai, M., Chu, H., Wang, S., Chen, Y. (2013). Electronic word of mouth analysis for service experience. **Expert Systems with Applications**, **40(6)**, 1993-2006. [Link](#)
- Palmer, A. (2010). Customer experience management: a critical review of an emerging idea. **Journal of Services Marketing**, **24(3)**, 196-208. [Link](#)
- Pareigis, J. Echeverri, P. & Edvardsson, B. (2012). Exploring internal mechanisms forming customer servicescape experiences. **Journal of Service Management**, **23(5)**, 677-695. [Link](#)
- Perussi, R. F. & Teles, R. M. S. (2010). Ensaio metodológico para a prospecção mercadológica para empreendimentos gastronômicos. **Revista Turismo em Análise**, **21 (2)**, 341-356. [Link](#)
- Pine II, B. J. & Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the experience economy. **Harvard Business Review**, **76(4)**, 97-105. [Link](#)
- Pine II, B. J. & Gilmore, J. H. (2014). A leader's guide to innovation in the experience economy. **Strategy & Leadership**, **42(1)**, 24-29. [Link](#)
- Rageh, A., Melewar, T. C. & Woodside, A. (2013) Using netnography research method to reveal the underlying dimensions of the customer/tourist experience. **Qualitative Market Research: An International Journal**, **16(2)**, 126-149. [Link](#)
- Reimer, A. & Kuehn, R. (2004). The impact of servicescape on quality perception. **European Journal of Marketing**, **39(7/8)**, 785-808. [Link](#)
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2007). **Research Methods for Business Students**, (6 ed.). London: Pearson.
- Schmitt, B. H. (1999). **Experiential marketing**. New York, NY: Free Press.
- Sebrae - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. (2016) **Bares e restaurantes: um setor em expansão**. [Link](#)
- Serra, D. E. S. & Soto-Sanfiel, M. T. (2014). Quando o usuário se torna um publicitário: motivações para ewom - propaganda boca a boca eletrônica - no Facebook. **REMark – Revista Brasileira de Marketing**, **13(1)**, 1-16. [Link](#)
- Sundaram, D. S. & Webster, C. (2000). The role of nonverbal communication in service encounters. **Journal of Services Marketing**, **14(5)**, 378-391. [Link](#)

- Tomas, R. N., Meschgrahw, R. P. & Alcantara, R. L. C. (2012). Social networking and consumer buying behavior: is the reign of 'word-of-mouth' back? **REMark – Revista Brasileira de Marketing**, **11(2)**, 120-147. [Link](#)
- Tripadvisor (2016) (Org.). **Mudanças no algoritmo do ranking de popularidade do TripAdvisor**. 2016. [Link](#)
- Tubenchlak, D. B., Faveri, D., Zanini, M. T. & Goldszmidt, R. (2015). Motivações da comunicação boca a boca eletrônica positiva entre consumidores no Facebook. **Revista de Administração Contemporânea**, **19(1)**, 107-126. [Link](#)
- Vasconcelos, A. M., Barichello, R., Lezana, A., Forcellini, F. A., Ferreira, M. G. G. & Miguel, P. A. C (2015). Conceptualisation of the service experience by means of a literature review. **Benchmarking: An International Journal**, **22(7)**, 1301-1314. [Link](#)
- Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M. & Schlesinger, L. A. (2009). Customer experience creation: determinants, dynamics and management strategies. **Journal of Retailing**, **85(1)**, 31-41. [Link](#)
- Walter, U. & Edvardsson, B. (2012). The physical environment as a driver of customers' service experiences at restaurants. **International Journal of Quality and Service Sciences**, **4(2)**, 104-119. [Link](#)
- Weber, A. J., King, S. C. & Meiselman, H. L. (2004). Effects of social interaction, physical environment and food choice freedom on consumption in a meal-testing environment. **Appetite**, **42(1)**, 115–118. [Link](#)
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J. & Gremler, D. (2014). **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. Porto Alegre: Bookman.