

## Artigos

# Análise do posicionamento dos restaurantes de São Paulo estrelados pelo guia Michelin com base nas *On-line Travel Reviews* (OTRS)

Restaurant positioning based on online travel reviews (OTRS)

El posicionamiento de los restaurantes con base en las on line travel (OTRS)

Francisco Barbosa do Nascimento Filho<sup>1</sup>; Luiz Carlos da Silva Flores<sup>2</sup>; Pablo Flôres Limberger<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universidade Estadual Paulista (UNESP), São Paulo, SP, Brasil

<sup>2</sup>Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI), Balneário Camboriú, SC, Brasil

---

### Palavras-chave:

Restaurantes;  
Posicionamento;  
Mídias sociais;  
Guia Michelin;  
Online travel review;  
Tripadvisor.

### Resumo

**Propósito justificado do tema:** A análise dos serviços de restauração vem sendo objeto de diversos estudos no âmbito do turismo e neste trabalho busca analisar o posicionamento dos treze restaurantes estrelados no Guia Michelin 2016 na cidade de São Paulo através dos comentários no site Tripadvisor. **Objetivo:** Dentro de uma visão mercadológica e de gestão a presente pesquisa tem como objetivo analisar o posicionamento dos restaurantes por meio das avaliações postadas na referida mídia social dos referidos restaurantes. **Metodologia e abordagem:** O estudo caracteriza-se por ser exploratório e descritivo, com abordagem quantitativa, realizado por meio de coleta dos conteúdos gerados pelos usuários (CGU) ou *User-Generated Content*, no site, relacionadas a 1.300 avaliações de clientes dos restaurantes que formam o universo da pesquisa e como ferramenta de análise foi utilizado o software Iramuteq. **Resultados:** Os resultados alcançados através da classificação hierárquica descendente (CHD) que o Iramuteq reteve e dividiu o total do corpus das avaliações coletadas em quatro classes: 1) atendimento; 2) os restaurantes; 3) hospitalidade e serviço; 4) a comida, caracterizando o que os clientes percebem de importante no momento de escolha e utilização dos empreendimentos de restauração e mediante as análises apontam que os restaurantes de alta gastronomia de São Paulo estão posicionados por atributo, por usuários, por categoria de produtos e por classe de serviço. **Originalidade do documento:** Este trabalho é original quanto ao tema e enquadramento.

### Keywords:

Restaurants;  
Positioning;  
Social media;  
Michelin Guide;  
Online travel review;  
Tripadvisor.

### Abstract

**Justified purpose of the topic:** analysis of catering services has been the object of several studies in the field of tourism, and in this work, we analyze the positioning of the thirteen starred restaurants in the Michelin Guide 2016 in the city of. **Objective:** Within a marketing and management vision, the present research aims to analyze the positioning of restaurants through the evaluations posted on said social media of said restaurants. **Methodology and approach:** The study is characterized by being exploratory and descriptive, with a quantitative approach, performed through the collection of user-generated content (CGU) or User-Generated Content, on the site related to 1,300 customer ratings of restaurants that form the research universes and as an analysis tool Iramuteq software was used. **Results:** The results

obtained through the descending hierarchical classification (CHD) that IRAMUTEQ retained and divided the total of the corpus of the evaluations collected into four classes: 1) attendance; 2) the restaurants; 3) hospitalitythe service; 4) food, characterizing what customers perceive to be important when choosing and utilizing catering projects and, through the analysis, point out that high-class restaurants in São Paulo are ranked by attribute, by users, by category of products and by class of service. **Original document:** This work is original on the theme and framework.

#### Palabras clave:

Restaurantes;  
Posicionamiento;  
Redes sociales;  
Guía Michelin;  
En línea travelreview;  
Tripadvisor.

Revisado por pares.

Recebido em: 04/05/2018.

Aprovado em: 19/09/2018.



#### Resumen

**Propósito justificado del tema:** El análisis de los servicios de restauración viene siendo objeto de diversos estudios en el ámbito del turismo y en este trabajo busca analizar el posicionamiento de los trece restaurantes estrelados en la Guía Michelin 2016 en la ciudad de São Paulo a través de los comentarios en el sitio Tripadvisor. **Objetivo:** Dentro de una visión mercadológica y de gestión la presente investigación tiene como objetivo analizar el posicionamiento de los restaurantes a través de las evaluaciones publicadas en la referida media social de dichos restaurantes. **Metodología y enfoque:** El estudio se caracteriza por ser exploratorio y descriptivo, con abordaje cuantitativo, realizado por medio de recolección de los contenidos generados por los usuarios (CGU) o User-Generated Content, en el sitio relacionados a 1.300 evaluaciones de clientes de los restaurantes que forman el universo de la investigación y como herramienta de análisis fue utilizado el software Iramuteq. **Resultados:** Los resultados obtenidos a través de la clasificación jerárquica descendente (CHD) que IRAMUTEQ conservó y dividió el total del corpus de las evaluaciones recolectadas en cuatro clases: 1) atención; 2) los restaurantes; 3) hospitalidadel servicio; 4) la comida, caracterizando lo que los clientes perciben de importante en el momento de elección y utilización de los emprendimientos de restauración y mediante los análisis apuntan que los restaurantes de alta gastronomía de São Paulo están posicionados por atributo, por usuarios, por categoría de productos y por clase de servicio. **Originalidad del documento:** Este trabajo es original en cuanto al tema y encuadramiento.

**Como citar:** Nascimento Filho, F. B., Flores, L. C. S., & Limberger, P. F. (2019). Análise do posicionamento dos restaurantes de São Paulo estrelados pelo guia Michelin com base nas *On-line Travel Reviews* (OTRS). *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo, São Paulo*, 13 (2), p. 1 - 15, maio/ago. DOI: <http://dx.doi.org/10.7784/rbtur.v13i2.1453>

## 1 INTRODUÇÃO

A evolução das mídias sociais como canal de informações para se concretizar escolhas sobre restaurantes e outros serviços turísticos suscita a necessidade da realização de maior numero de pesquisas sobre a relação com as diversas clientelas dos diversos seguimentos das atividades de turismo e gastronomia entre outras.

O Tripadvisor, que se auto define como a maior comunidade virtual de viagens no mundo (online, 2018), torna-se útil para tomada de decisão de compra por parte dos viajantes. O Tripadvisor oferece dicas de milhões de viajantes e uma ampla variedade de opções de viagem e de recursos de planejamento. Além disso, conta com links integrados para ferramentas de reserva, que buscam os melhores preços de hotéis em centenas de sites. São 340 milhões de visitantes únicos mensais e 350 milhões de avaliações e opiniões sobre 6,5 milhões de acomodações, restaurantes e atrações (TRIPADVISOR, 2018).

No Tripadvisor pode-se obter informações reais, conselhos e opiniões de milhões de viajantes para planejar e tornar a sua viagem perfeita [...]. Uma revisão de viajante é uma maneira para que você possa escrever e compartilhar a sua experiência em um hotel, restaurante, atração ou localização com outros viajantes. Você pode ser 100% franco e honesto sobre a sua experiência, desde que você aceite aderir a nossas diretrizes (TRIPADVISOR, 2018).

O Tripadvisor foi fundado em fevereiro de 2000 pelo americano Stephen Kaufer e desde então a marca tem se expandido. Atualmente opera em 27 países e oferece avaliações de viajantes que examinam e classificam listas para mais de 600.000 restaurantes, objeto principal desse trabalho. A informação e o aconselhamento do site são efetivamente construídos a partir das opiniões adicionadas por parceiros e usuários. Em outras palavras, as orientações de viagem não consistem em reflexões de profissionais ou assessores pagos, mas sim em experiências de milhões de turistas (TRIPADVISOR, 2018).

O Posicionamento de uma empresa, serviço ou produto consiste em definir ou escolher como desejamos ser percebido pelos clientes. Na opinião de Kotler (2006), significa dizer que a empresa é diferente, por que seus produtos/serviços têm características particulares e se estas forem consideradas importantes e preferenciais por determinados clientes habilitam a empresa a tornar-se a melhor opção, remetendo a clientela a obter considerações de uma marca, produto ou serviço, de modo que seja percebida com diferencial da concorrência pelo público alvo e decidindo pela aquisição sendo aquela que transmite maior valor (Toledo & Hemzo, 1991).

A cidade de São Paulo, considerada como a maior metrópole brasileira e por possuir o maior número de restaurantes estrelados no Guia Michelin – 2016, assim como também ter o maior número de restaurantes no Brasil (Guia Michelin 2016, p. 158) e a classificação no anuário de competitividade (BRASIL, 2014) dos 65 destinos indutores como a terceira colocada, no segmento de marketing e promoção dos destinos, nos instiga a investigação de como ocorre o posicionamento na visão dos clientes através dos seus comentários e avaliações no Tripadvisor. .

Neste sentido, algumas pesquisas, sobretudo, em nível internacional foram realizadas com a relação entre os conteúdos gerados pelos usuários – CGU e o turismo (AYEH; AU; LAW, 2013; WILSON; MURPHY; CAMBRA-FIERRO, 2012; YE et al., 2011) com isso, a presente pesquisa tem como objetivo analisar as avaliações dos restaurantes postadas na mídia social Tripadvisor e relacionar aos tipos de posicionamento dos restaurantes que formam o universo da pesquisa.

Esta pesquisa está centrada no estudo de posicionamento em restaurantes de alta gastronomia e se justifica visando a academia e a prática junto ao universo pesquisado, dos restaurantes, pois a pesquisa será executada buscando contribuir na maneira de gerir os empreendimentos de restauração, principalmente nas ações de posicionamento. Outra intenção de contribuição com esta proposta, diz respeito à área do conhecimento e seus estudantes, pesquisadores e profissionais de turismo envolvidos na temática da gastronomia e turismo na categoria gestão de restaurantes, a academia na construção e desenvolvimento da pesquisa.

Observa-se que publicações em relevantes *journals* tem destacado a importância de se estudar os comentários e avaliações nas mídias sociais relacionados aos restaurantes. Os estudos de Sacramento (2013) e Limberger e Dos Anjos (2015) investigaram as variáveis relacionadas aos comentários dos consumidores de restaurantes. Os resultados indicam que comentários na sua maioria são positivos ressaltando os atributos relevantes dos restaurantes. Outros estudos que evidenciam a importância da presente temática estão apresentados na pesquisa teórica que segue a introdução.

## 2 OS RESTAURANTES

O conceito de restaurante, segundo Castelli (2016, p.297) “é o estabelecimento que fornece ao público alimentação mediante pagamento” ou ainda “o restaurante de turismo pode ser conceituado como sendo o estabelecimento que se destina à prestação de serviços de alimentação e que, por suas condições de localização ou tipicidade é considerado de interesse turístico.” Dessa forma, como elemento da atividade turística, o restaurante tem a missão de propagar a culinária do local onde o mesmo encontra-se inserido.

Os restaurantes que também são chamados de empresas ou empreendimentos de restauração, possui como característica básica e finalidade principal a produção e venda de refeições. O restaurante surgiu na Europa, mais precisamente na França, se originou da venda de sopa chamada e considerada “restauradora” para pessoas enfermas. Com o fim da Revolução Francesa e a queda da monarquia houve um crescimento desses empreendimentos, os Chefs que trabalhavam nos castelos e palácios ficaram sem emprego e para dar sequência a sua sobrevivência criam pequenos estabelecimentos para o atendimento da nova burguesia (Gustafsson; Ostrom; Johansson & Mossberg, 2006).

No decorrer do tempo foram surgindo outros tipos de restaurantes que passaram a ser local de convívio social e não somente um local para a venda e consumo de refeições (Sloan, 2005, p.76). Com isso, atualmente nos diversos tipos e categorias de restaurantes, esses empreendimentos são vistos como um local onde se trabalha com empenho, arte e criatividade e vistos como atributos relevantes para o sucesso destes empreendimentos (Johnson, Surlemont, Nicod & Revaz, 2005;).

A temática de Restaurantes possui vários estudos que discutem os mais diversos assuntos ligados a estes empreendimentos, abordam diversas variáveis e dimensões características destas empresas. Alguns autores discutem a respeito do ambiente dos restaurantes tanto em relações a climatização, como a atmosfera reinante no lugar e convívio social. (Mendes,; Pires & Krause, 2014; Krause, 2014; Limberger & Dos Anjos, 2015; Kleinová, Paluchová, Berčík & Horská, 2015; Araújo; Consoni & Pacheco, 2015; Wu, Zurinawati, 2015; Woo; Jun & Brymer, 2016.)

Algumas investigações discutiram sobre a qualidade da prestação do serviço, onde envolve a uniformização dos colaboradores, apresentação pessoal, tratamento da clientela e agilidade no atendimento das solicitações dos clientes. (Pakes, Rebelato, Manfrim & Rodrigues, 2012; Sacramento, 2013).

A variedade do cardápio é o assunto pesquisado de alguns autores suscitando a importância dos restaurantes oferecerem opções de escolha aos seus clientes, de acordo com o perfil de seu público, maximizando a satisfação dos seus frequentadores. (Angnes & Moyano, 2013; Yim *et al.*, 2014; Araújo *et al.*, 2015).

Algumas pesquisas trazem nas suas discussões e nos seus resultados higiene e limpeza como fator de importância aos restaurantes, (Matos; Raimundini & Polo; 2007; Liu & Jang; 2009; Yen & Tang; 2015) e concluindo que estes atributos corroboram para que o seu cliente sinta-se confortavelmente seguro para o consumo de alimentos advindos da manipulação, elaboração e confecção dos pratos dispostos à venda no cardápio.

### 3 OS RESTAURANTES E O POSICIONAMENTO

Os estudos sobre o posicionamento de restaurantes vem ampliando e despertando o interesse de diversos pesquisadores como: Kaynak & Kucukmiroglu (1997); Matos *et al.* (2007); Rebelato (2007); Cabral, Kalbusch, Nahas, Neto, & Schitti (2009); Chung, Kim, Kim, Woo, & Choe (2012); Angnes & Moyano (2013); Kondo & Limeira (2015).

O posicionamento como ferramenta de gestão na operação e gerenciamento dos restaurantes, é definido como, “o posicionamento é o ato de projetar a oferta e a imagem da empresa de modo que elas ocupem uma posição competitiva distinta e significativa nas mentes dos clientes alvo” (Kotler, 1998, p 265).

Os restaurantes ao se decidirem sobre o seu posicionamento, referem-se à declaração ao mercado consumidor, isto é, como o empreendimento irá competir. Trata-se de como os clientes perceberão o que o restaurante está ofertando ao mercado comparando-se aos seus concorrentes. As posições competitivas mais sustentáveis, então, são aquelas em que os clientes reconhecem que um fornecedor ou produto é aquele que eles preferem porque satisfazem mais as suas necessidades (Hooley *et al.*, 2001).

Esse entendimento é essencial também no contexto das empresas de restauração, uma vez que o setor enfrenta uma elevada concorrência, forçando cada restaurante a oferecer produtos de valor percebido aos clientes, prestação do serviço com eficiência e de forma melhor que os concorrentes, como meio de sobrevivência. Desse modo, um restaurante tem que buscar um posicionamento que possa se sustentar como fonte de vantagem, em um segmento de mercado, baseado na estrutura de preferência dos seus clientes alvo (Lee, Hallak, Sardeshmukh, 2016).

Nos primórdios, os processos de escolha para realizar as refeições eram simples, porém primitivo. As refeições tinham como propósito e objetivo a caça e a pesca, buscar os alimentos era um ato simples como, por exemplo, consumir carne, como fonte básica de proteína.

Atualmente com o desenvolvimento da indústria alimentícia, estabelecimentos para alimentação como os restaurantes entre outras, tornou o ato de se alimentar um tanto quanto complexo, se levarmos em consideração as diversas opções de produtos industrializados, vegetais in natura, vegetais enlatados, comida congelada, carnes das mais diversas espécies todos dentro das categorias com marcas distintas e nos restaurantes entradas frias, quentes, massas, peixes, carnes, opções do dia, restaurante internacional, self-service, por peso, rodízio entre outros com diversas opções de preço, localização e estilo de serviço o que torna o processo de se alimentar ainda mais difícil (Siebeneichler; Wienningkamp; Ruchel; Trombini; Zamberlan, 2007).

A arena do marketing pode ser encarada como um oceano de categorias em permanente extensão (Trout, 2000).

O sucesso da estratégia de posicionamento está intrinsecamente ligado a comunicação deste posicionamento ao seu público alvo ou segmento de mercado, para tanto as empresas de restauração precisam se comunicar com o mercado de forma clara e objetiva, tendo o cuidado se a mensagem recebida e interpretada pelo consumidor vai transmitir exatamente o que a empresa, o serviço, o produto deve passar. Kotler (2006) afirmam que para o “êxito do posicionamento a oferta deverá ser mostrada de maneira que consumidor entenda com facilidade o que realmente se diferencia dos concorrentes”. De acordo com esta colocação, pode-se entender que o restaurante deverá ser e possuir condições superiores à concorrência, além de ter a capacidade necessária para comunicar os seus objetivos quanto aos seus produtos e serviços.

A seguir apresentam-se, os tipos de posicionamentos adotados pelos empreendimentos.

**Quadro 1** – Tipos de Posicionamento

<b>Tipos posicionamento</b>	<b>Descrição</b>
Posicionamento por atributo	Ocorre quando a empresa estabelece seu posicionamento com base na performance do produto em alguns atributos específicos, tangíveis ou abstratos.
Posicionamento por benefício	Apresenta não apenas os resultados de desempenho do produto em certos atributos, mas também os benefícios que eles apresentam; aqui, o produto é posicionado como líder em determinado benefício.
Posicionamento por uso/aplicação	Apresenta o produto como mais apropriado para ser usado ou aplicado em uma situação específica.
Posicionamento por usuário	Associa o produto a uma determinada categoria de usuário, com base em características como estilo de vida, traços de personalidade, história de vida, entre outros.
Posicionamento por concorrente	Compara, de forma implícita ou explícita, o produto ou marca com um concorrente, buscando facilitar a compreensão do posicionamento ou situar-se como uma alternativa melhor que a do concorrente.
Posicionamento por categoria de produto	Ranqueia o produto como líder em determinada categoria; é mais usado quando se trata de novos produtos, pois permite enfatizar as diferenças de características entre ele e os demais existentes no mercado.
Posicionamento por classe de serviço	Quando posiciona-se o serviço como líder em determinada classe, “parque temático de recreação” ou “serviço de comunicação integrada de marketing”.
Posicionamento por qualidade e preço	Quando o posicionamento comunica que a marca ou o serviço oferece aos consumidores potenciais a melhor relação preço-qualidade ou o melhor valor.

**Fonte:** Adaptado de Aaker & Shansby (1982), Kotler (2006), Lovelock & Wright (2001)

A principal finalidade do posicionamento é induzir o público-alvo a enaltecer e perceber relativamente os valores da empresa, serviço, marca ou produto (Sarquis; Ikeda, 2007) e com resultado final da proposta de valor bem sucedida, favorecer e possibilitar que o mercado alvo consuma o produto oferecido (Adcock, 2000; Muhlbacher; Dreher; Gabriel & Ritter, 1994).

Segundo Cravens (1994), o posicionamento explicita de que forma uma organização, produto ou serviço são destacados dos seus concorrentes por consumidores ou clientes. Os usuários, clientes ou compradores dos produtos ou serviços das empresas posicionam estas, utilizando atributos ou dimensões específicas sobre os produtos ou valores das corporações.

Para Wilensky (1997), do ponto de vista de posicionamento, o produto ou serviço perfeito é aquele no qual o produto funcional e o imaginário de coincidem.

Segundo Semprini (2006), Oliveira & Campomar (2007) destacam que o essencial para o posicionamento é a maneira como a empresa, marca ou produto se diferencia da concorrência na mente do cliente, e a

obtenção de sucesso no momento comunicacional atual, a empresa deve criar posição na mente do seu cliente e seu público alvo, considerando seus concorrentes, bem como os pontos fracos e fortes dessa concorrência.

#### 4 RESTAURANTES E AS ON-LINE TRAVEL REVIEW (OTRS)

A conceituação de mídias sociais pode ser imputada à produção de conteúdo de forma descentralizada e sem controle de grupos empresariais. Fontoura (2008, p. 01) destaca “mídias sociais são tecnologias e práticas online, usadas para disseminar conteúdo, provando o compartilhamento de opiniões, ideias, experiências e perspectivas”.

No mundo globalizado vive-se em mudança permanente nas ações empresariais e com o surgimento de novos métodos, técnicas e inovações tecnológicas, como ocorreu com a Internet que modificou o mundo empresarial e comercial (Wijaya et al., 2011). A tecnologia de informação e comunicação (TIC) se tornou parte integrante das ferramentas de gestão nas organizações (Silva e Teixeira, 2014). Estes avanços das tecnologias de informação alteraram a forma de distribuição dos produtos e as estratégias de marketing nos destinos turísticos (Hsu, Wang & Buhalis, 2017).

Em consequência disso, surgiram grupos de pessoas chamadas de comunidades virtuais que buscam fazer comentários a respeito de suas experiências, vivências e acontecimentos sejam no seu cotidiano ou em atividades de utilização dos serviços turísticos (Weilin & Svetlana, 2012).

A difusão e popularização da internet contribuíram para que empresas aumentassem o seu relacionamento com seus consumidores e clientes, e dentro dessa perspectiva ocorre o surgimento da Web 2.0.

Segundo Click& Petit (2010), a Web 2.0 é uma plataforma em rede que apresenta várias possibilidades de utilização, dando condições ao usuário de socializar informações, opiniões e observações interativamente, dentro dessas condições de utilização torna-se possível a criação, o compartilhamento, e pesquisas além do armazenamento das informações descritas na plataforma, facilitando o acesso ao que foi publicado pelos usuários pertencentes a comunidade, mediante as definições e conceitos apresentados referentes a Web 2.0 surge o Tripadvisor.

As inovações tecnológicas empoderam os turistas a lidar diretamente com os fornecedores (Hsu, Wang & Buhalis, 2017). Desta forma, os comentários boca a boca eletrônico (eWOM) se tornaram uma grande influência no setor do turismo e, conforme Litvin, Goldsmith e Pan (2018), continuará a exercer este papel no futuro.

A investigação apresentada por Di Pietro, Gustafson & Sandy (2013) em 250 restaurantes de 50 cadeias americanas, averiguando como estes restaurantes se utilizam das mídias sociais, concluiu que o uso das mídias sociais pelos gerentes dos empreendimentos pesquisados se limita, a preenchimento de vagas existentes nos restaurantes com anúncios de baixo custo, obter um retorno da clientela quando da mudança de pratos no cardápio, conectar-se com os funcionários, comunicar-se e informar a clientela sobre mudanças ocorridas na organização, não havendo apontamentos de utilização das mídias sociais como ferramenta de estratégias de posicionamento.

O estudo exploratório realizado por Neirotti, Ragassuo & Paolucci (2016) utiliza de 50.115 conteúdos gerados pelos usuários (CGU) extraídos do Tripadvisor visando o ranqueamento de 240 hotéis na OTR e o posicionamento de mercado destes hotéis, como resultado foi encontrado que a qualidade da prestação de serviço ao cliente é o atributo que posiciona os empreendimentos no mercado local, bem como a localização geográfica dos empreendimentos hoteleiros.

A pesquisa por Barcelos et al. (2014) se utiliza dos comentários coletados (CGU) no Tripadvisor, para categorizar, interpretar e descrever esses comentários, os resultados demonstram como a categorização por temas e a visualização de dados em gráficos podem condensar as informações disponíveis em uma rede social especializada de turismo, o Tripadvisor.

## 5 METODOLOGIA

A presente investigação, de caráter exploratório e descritivo com abordagem quantitativa busca avaliar o posicionamento dos 13 restaurantes de alta gastronomia em São Paulo, estrelados no Guia Michelin 2016, através da coleta dos comentários gerados pelos usuários (CGU), junto a mídia social Tripadvisor. A adoção do Guia Michelin 2016 foi utilizado como base para esta investigação e escolha dos restaurantes por ser um guia de gastronomia que indica os melhores restaurantes nos diversos países do mundo (SALVIO, 2008).

Para realização deste estudo, utilizou-se 100 (cem) comentários e avaliações em ordem cronológica crescente de datas a partir de 31/12/2015 até 31/12/2016, independente do número de comentários dos restaurantes ou completando os 100 comentários, todos coletados em julho de 2017, relacionadas individualmente aos restaurantes que compõe o objeto da pesquisa na *on-line travel review* (OTR) Tripadvisor que é a maior do mundo em conteúdo gerado pelo usuário referente a informações de viagens e turismo (Jeong & Jeon, 2008; Huang; Basu & Hsu, 2010).

A quantidade de comentários selecionados se baseia em Sampieri, Collado & Lucio (2013) que sugere um tamanho mínimo de amostras entre 30 e 50 casos, sendo que neste trabalho foram utilizados 1.300 comentários com 34.592 palavras que compreende 100 comentários de cada restaurante, por conveniência.

Para a coleta de dados foi feito um recorte temporal nos comentários, de cada empreendimento, que será a partir de 31/12/2015 até 31/12/2016 ano da última edição do Guia Michelin, antes desta pesquisa, elemento norteador para referência e escolha dos restaurantes como objetos de pesquisa.

Posteriormente à coleta os mesmos foram codificados para a tabulação no software IRAMUTEQ – que é um software gratuito e desenvolvido na Universidade de Toulouse – França, sob a lógica da *open source*, licenciado por GNU GPL (v2). O software Iramuteq ancora-se no ambiente estatístico do *software* R e na linguagem *python* ([www.python.org](http://www.python.org)). Este software viabiliza diferentes tipos de análise de dados textuais, desde aquelas bem simples, como a lexicografia básica (cálculo de frequência de palavras), até análises multivariadas (classificação hierárquica descendente, análises de similitude). Organiza a distribuição do vocabulário de forma compreensível e visualmente clara (análise de similitude e nuvem de palavras).

Nas análises lexicais clássicas, o programa identifica e reformula as unidades de texto, transformando Unidades de Contexto Iniciais (UCI) em Unidades de Contexto Elementares (UCE); identifica a quantidade de palavras, frequência média e número de hapax (palavras com frequência um); pesquisa o vocabulário e reduz das palavras com base em suas raízes (lematização); cria dicionário de formas reduzidas, identifica formas ativas e suplementares.

Na análise de especificidades, é possível associar diretamente os textos do banco de dados com variáveis descritoras dos seus produtores; é possível analisar a produção textual em função das variáveis de caracterização. Trata-se de uma análise de contrastes, na qual o corpus é dividido em função de uma variável escolhida pelo pesquisador (Camargo & Justo, 2013; Castro; Aguiar; Berri & Camargo 2016).

Na discussão dos resultados serão apresentadas as seguintes análises:

Nuvem de palavras que é uma análise que trabalha com a representação gráfica de frequência das palavras coletadas nos comentários dos clientes dos restaurantes no Tripadvisor.

Análise com dendograma de classificação hierárquica descendente (CHD) que permite compreender as expressões de cada uma das palavras coletadas nos comentários no Tripadvisor, analisando-as a partir de suas ligações no contexto das opiniões.

## 6 ANÁLISE DOS RESULTADOS

O conteúdo do corpus compreende comentários e avaliações exprimindo posições favoráveis, desfavoráveis e neutras a respeito dos atributos, características e opiniões dos usuários ou clientes dos restaurantes de

alta gastronomia estrelados pelo Guia Michelin 2016 na cidade de São Paulo, o software Iramuteq reconheceu a separação do corpus dos 1.300 comentários com 34.592 palavras representadas na nuvem de palavras, a seguir:

Figura 1 - Nuvem de palavras



Fonte: Iramuteq (2017)

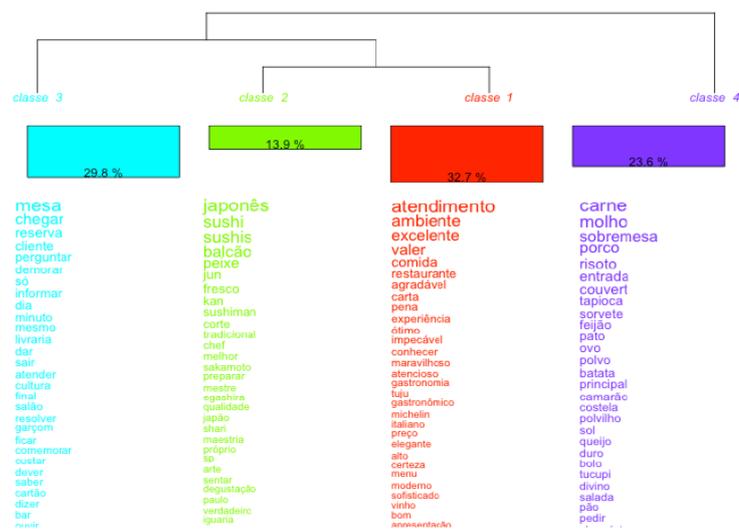
A nuvem de palavras agrupa e organiza as palavras graficamente em função da sua frequência.

É uma análise lexical mais simples, porém graficamente interessante, na medida em que possibilita a rápida identificação das palavras-chave de um corpus.

Na nuvem das palavras mais evocadas pelos clientes dos restaurantes destaca-se restaurante, excelente, prato, bom, menu, ambiente e sobremesa. Também podem ser visualizadas palavras como excelente, comida, agradável, experiência, preço e ótimo.

A classificação hierárquica descendente (CHD) reteve e dividiu o total do corpus em quatro classes conforme figura.

Figura 2 - Dendograma de classes dos comentários dos restaurantes no Tripadvisor



Fonte: Iramuteq (2017)

As classes representadas no dendograma de classificação hierárquica são: Classe 1 atendimento; classe 2 restaurante; classe 3 hospitalidade e serviços; classe 4 comida, corroborando a representação gráfica da nuvem de palavras apresentada no figura 2..

O corpus total analisado é de 1.300 comentários extraídos do Tripadvisor com 34.792 palavras que a partir do cruzamento de textos e palavras, aplicou-se o referido método da Classificação Hierárquica Descendente (CHD) e obtivemos 4 classes (Figura 2).

O dendograma de Classificação Hierárquica Descendente 1 (Figura 2) permite compreender as expressões e cada uma das palavras coletadas na mídia social pelos usuários dos 13 restaurantes do Guia Michelin em São Paulo.

Na figura 2, que ilustra as classes, a leitura deve ser feita da direita para a esquerda, ou seja, num primeiro momento o corpus foi dividido em dois subgrupos. Num segundo momento, o subgrupo da esquerda foi dividido em uma parte do qual resulta nas classes 3 serviço, 2 restaurante e 1atendimento , e o subgrupo da direita foi dividido em uma classe, a classe 4 comida. Isso significa que a classe 4 comida possui menor relação ou aproximação com as classes 1 atendimento, 2 restaurante e 3 hospitalidade e serviços, mas denota uma maior importância representada nos comentários realizados pelos clientes e demonstrados graficamente na Classificação Hierárquica Descendente - CHD.

Para apresentação dos resultados desta pesquisa apresenta-se as classes por ordem crescente.

A classe 1 Atendimento (serviço à mesa) com maior quantidade dos comentários 32,7%, traz referências ao atendimento, ambiente apontando que os restaurantes que formam o universo desta pesquisa possuem um excelente atendimento à mesa, no serviço direto e um ambiente agradável e favorável ao consumo das refeições.

Os elementos que compõem essa classe sugerem a confiança dos clientes em buscar essa categoria de restaurantes onde encontram o atendimento, ambiente, experiência validos e sem surpresa desagradável na busca por um restaurante de alta gastronomia.

No corpus desta classe encontram-se palavras como: atendimento, ambiente, excelente, agradável e impecável, conforme comentários a seguir:

[...] recomendo até de olhos fechados excelência em **atendimento comida** maravilhosa e um **ambiente** de causar suspiros ainda tive o prazer de conhecer a sua horta tudo muito fresquinho e de **excelente** qualidade (comentário 1027).

[...] para ocasiões especiais **ambiente** muito elegante contemporâneo **excelente atendimento** serviço de menu degustação a apresentação serviço aroma e sabor dos pratos são diferentes de quase tudo o que eu já e comi **vale** a pena ir ao menos uma vez para conferir (comentário 1272).

[...] espetacular **ambiente** acolhedor **atendimento** cordial e eficiente **comida** maravilhosa muito saborosa com ingredientes típicos, mas com preparações diferenciadas **vale** muito a pena apesar da distância ponto alto do jantar foi o baião de dois com carne de sol divino (comentário 56).

A classe 2 restaurante apresenta 13,9% do total dos comentários, os elementos desta classe estão relacionados principalmente às características dos restaurantes , tipologia e marca, sugerindo que estas características podem se constituir em fator de relevância para a decisão no momento de escolha do restaurante a ser frequentado.

No seu conteúdo esta classe trás palavras como japonês, *sushi*, *balcão*, *Jun*, *sushiman*, conforme os comentários a seguir:

[...] sensacional melhor comida **japonesa** de SP ótimo atendimento e excelente recepção do mestre Tsuyoshi Murakami (comentário 576).

[...]um dos melhores **japoneses** de São Paulo o **Jun**Sakamoto proprietário chef e sushiman e um dos melhores de São Paulo e do Brasil para quem aprecia ou não conhece um bom **sushi** e o lugar indicado para ir **Jun** um beneficio a parte (comentário 359).

[...]bom restaurante gastronômico asiático ingredientes **frescos** mas achei a qualidade inferior a de outros restaurantes asiáticos de menor reputação em São Paulo o menu degustação era variado esaboroso achei a quantidade um pouco abaixo da ideal (comentário 553).

A classe 3 que apresenta-se como hospitalidade e serviços apresenta 29,8% dos comentários e avaliações, essa classe apresenta elementos relativos, principalmente com o que antecede o consumo de alimentos e bebidas ou no que antecede o consumo, se caracterizando como hospitalidade e recepção junto ao cliente, fazendo com que o usuário perceba a forma de ser recebido e atendido no pré Consumo das iguarias oferecidas no restaurante. Dentro do conteúdo dos comentários encontram-se palavras como: mesa, chegar, reserva, cliente, perguntar, informar conforme os comentários a seguir:

[...]comia uns 10 desses, tentamos alguns **dias** reservar o balcão pela dificuldade aconselho ligar uns dois **dias** antes para reservar faz jus a fama e a **estrela Michelin** (comentário 291).

[...]uma experiência inesquecível conseguimos fazer a **reserva** no D.O.M para o **mesmo dia** quando **chegamos** o restaurante já estava cheio tem algumas **mesas** na parte de cima mas o bacana **mesmo** é sentar na parte de baixo ver a cozinha e todo charme da decoração daquele lugar (comentário 1212).

[...]fantástico fomos eu e minha esposa dia 19 09 2016 desde a chegada no restaurante fomos extremamente **bem atendidos** todos os garçons e em especial a srta. (comentário 1153).

A classe 4 comida do dendograma aparece de forma destacada das classes 1atendimento, 2restaurante e 3 serviço, que representa 23,6 % do total de comentários. Essa classe tem elementos relativos, principalmente a comida (sabor, pratos). Torna-se importante ressaltar que os comentários desta classe estão ligados diretamente aos itens, matéria prima e produtos utilizados na elaboração, produção e confecção dos pratos e fica claro nos comentários descritos na mídia social conforme os comentários a seguir:

[...]a **carne** veio bem passada como eu pedi mas o bafão veio frio e como era cremoso ficou uma coisa meio estranha a **sobremesa** era cocada com sorvete comi só o sorvete (comentário 69).

[...]o meu bafão de dois com **carne** de sol estava simplesmente delicioso e a **sobremesa** com brigadeiro e paçoca então ficou com gostinho de quero mais (comentário 74).

[...]muito bom fui ao Attimo apenas comprar um voucher em site de compras coletivas pedimos uma **entrada** de bolinhos de **risoto** que são extraordinários a melhor coisa que comi na casa não deixe de pedir (comentário 600).

O caráter informativo dos dados que complementam o posicionamento dos restaurantes estudados no que se refere de como os clientes percebem os atributos dos mesmos. Assim o atendimento (serviço), restaurante (tipologia), hospitalidade (recepção) e comida (pratos/sabor) aparecem como atributos que formam o posicionamento dos restaurantes nos conteúdos gerados pelos usuários (CGU).

## 7 DISCUSSÃO

Ao analisar os CGU na mídia social Tripadvisor, nesta pesquisa é possível acessar uma dimensão complexa que é a gestão de restaurantes e o posicionamento, a análise dos comentários e a transformação dos comentários em representações quantitativas representadas graficamente (dendogramas, nuvem de palavras) possibilita a ciência, neste caso, disponibilizar conhecimentos mais sólidos sobre o posicionamento dos restaurantes analisados como o desejo, a busca e a plena satisfação dos clientes ou ainda compreender a sua insatisfação ou reclamação através da mídia social gerando condições para ampliação de estratégias intervencionistas junto à forma de posicionar os empreendimentos.

Retomando o estudo de Rhee, Yang, Koo, & Chung(2016) que explicita que com a CGU coletados na mídia social Tripadvisor analisando três restaurantes e comparando os atributos encontrados podem contribuir com os gerentes dos restaurantes a desenvolver especificações e estratégias que atendam as necessidades e expectativas dos clientes.

O estudo de Kim; Li & Brymer (2016) corrobora com a classe 1 desta pesquisa que aponta o atendimento (serviço) como atributo relevante aos restaurantes e que a quantidade e os comentários positivos dos

restaurantes teve uma influência significativamente positiva sobre os três elementos (vendas líquidas, contagem de clientes e verificação média) do desempenho financeiro do restaurante, a pesquisa foi realizada em 70 estabelecimentos e demonstrou que comida, valor, serviço e atmosfera, número de comentários, a classificação geral, ranking regional e certificados de excelência de todos os restaurantes da amostra favorecem o seu desempenho positivo.

O estudo de Mendes; Pires & Krause (2014), aborda a caracterização temática como fator de relevância na gastronomia, no momento da decisão de compra de um restaurante por parte da clientela, são as preferências dos usuários já que essa caracterização demonstra a tipologia do restaurante o que contribui e referencia a classe 2 Restaurante (tipologia) desta pesquisa.

A classe 3 da pesquisa aponta que os clientes buscam além da alimentação propriamente dita nos restaurantes, também vislumbra, conforme os comentários e percebe como importante a hospitalidade a forma de atender e recepcionar o cliente, seja na chegada, na saída ou no atendimento telefônico do restaurante, no tocante a essa variável o trabalho Oliveira, Silva, Moretti & Pozo (2015) apresenta como dados finais da pesquisa em quatro restaurantes de São Paulo que a hospitalidade é prioritária para a gestão na complexa temática de administração de empreendimentos de gastronomia.

As produções de Sacramento (2013) e Azevedo, Moura & Souki (2015) revelamos atributos considerados pelos consumidores no processo de escolha de um restaurante e que são fator decisório para optar por um empreendimento de restauração e apresenta a comida como um dos atributos que o cliente percebe como importante o que contribui com a classe quatro deste trabalho que apresenta, em uma classe distante das demais, a comida como uma variável de importância para o posicionamento dos estabelecimentos de restauração no mercado competitivo da alta gastronomia. O estudo de Karson, Kevin Murphy & Kevin (2013) realiza um estudo junto a hotéis em Orlando –EUA buscando compreender o que poderia impulsionar a frequência de cliente não hoteleiros em restaurantes de hotéis buscando impulsionar as receitas de alimentos e bebidas durante períodos de baixa ocupação nessa localidade e um dos fatores descritos na pesquisa é oferecer opções de comida que desperte o desejo e o interesse dos clientes em consumir atuando como uma máquina de marketing para expandir o reconhecimento da marca na comunidade.

Os usuários, clientes ou compradores dos produtos ou serviços das empresas de restauração percebem estas, utilizando atributos ou dimensões específicas sobre os produtos ou valores das corporações, triangulando a afirmação e os apontamentos dos autores, com a bibliografia e o resultado das análises com a classificação das classes aqui descritas em classe 1- atendimento, classe 2- restaurante, classe 3- hospitalidade e serviço e classe 4 - comida, pode-se inferir que os restaurantes deste estudo pode-se concluir que os restaurantes estão posicionados como:

- **Por atributo:** ocorre quando a empresa estabelece seu posicionamento com base na performance do produto em alguns atributos específicos, tangíveis ou abstratos; No caso desta pesquisa classifica-se os restaurantes nesta tipologia de posicionamento, considerando os atributos tangíveis como comida, sobremesas, ambiente e os intangíveis a hospitalidade, o atendimento e a experiência.

- **Por usuário:** associa o produto a uma determinada categoria de usuário, com base em características como estilo de vida, traços de personalidade, história de vida, entre outros; O posicionamento neste tipo pode-se classificar devido ao status que os restaurantes remetem seus clientes, os preços praticados e o conhecimento prévio para utilização dos serviços, considerados sofisticados.

- **Por categoria de produtos;** ranqueia o produto como líder em determinada categoria; é mais usado quando se trata de novos produtos, pois permite enfatizar as diferenças de características entre ele e os demais existentes no mercado; Nestas categorias os restaurantes da pesquisa se enquadram considerando as formas de oferta dos produtos, menu degustação, sabor não trivial, produtos importados e formas incomuns de preparo e as sequências determinantes de atendimento à mesa.

-**Por classe de serviços:** quando se posiciona o serviço como líder em determinada classe. Os empreendimentos de restauração que são o objeto de pesquisa deste trabalho, pela sua classificação e presença no Guia Michelin, assegura estar nesta categoria decorrente dos serviços prestados nas suas diversas variáveis comida, atendimento e hospitalidade entre outras variáveis que os conduzem a esta categoria de posicionamento.

## 8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo da presente pesquisa foi analisar as avaliações dos restaurantes postadas na mídia social Tripadvisor e relacionar aos tipos de posicionamento dos restaurantes que formam o universo da pesquisa e a partir dos resultados classificar o posicionamento dos restaurantes sob a ótica dos autores Aaker & Shansby (1982), Kotler (2000), Lovelock & Wright (2003), Cravens & Piercy, (2007) e Trout & Ries, (2010), que de forma sintetizada, estes autores, relatam “o posicionamento explicita de que forma uma organização, produto ou serviço são destacados dos seus concorrentes por consumidores ou clientes”.

Pode-se concluir que, para as empresas que desejam permanecer competitivas nesse mercado e com o posicionamento desejado, é imprescindível conhecer os hábitos alimentares, gostos e preferências dos consumidores. Isso pode ser feito por meio de pesquisas de opinião, ou consultas informais no momento em que o cliente realiza o pagamento da conta ou ainda, pesquisa de opinião on-line remetida para o e-mail do cliente.

O gestor deve questionar também sobre a frequência a restaurantes, os pratos e as formas de atendimento preferidas, como também fazer constante avaliação de seus atributos.

Quais as limitações deste estudo e sugestões de novos estudos?

As limitações do presente estudo estão na análise apenas dos clientes, podendo ser analisadas as opiniões de funcionários, proprietários e fornecedores visando uma percepção ampliada do posicionamento destes empreendimentos de restauração de alta gastronomia de São Paulo.

A sugestão de novos estudos pode se concretizar nas pizzarias, restaurantes típicos ou restaurantes de mesmo segmento, buscando compreender como a clientela percebe o posicionamento e o que os diferenciam perante os clientes e frequentadores.

## REFERENCES

- Aaker, D. L., & Shansby J. G. (1982) Positioning your product. *Business horizons*. Greenwich, 25(3), p. 56-62. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(82\)90130-6](https://doi.org/10.1016/0007-6813(82)90130-6)
- Adcock, D. (2000) *Marketing Strategies for Competitive Advantage*. New York: John Wiley & Sons, Inc.,
- Angnes, D.L. & Moyano, C. A. M. (2013) Abertura de restaurante: uma decisão de posicionamento e diferenciação com base em pesquisa de marketing. *Gestão Contemporânea*, 10(13), p. 339–363.
- Araújo, F., Consoni, M., & Pacheco, D. (2015) Análise competitiva de operações de FastFood. *Revista GEINTEC*. 5(3), p. 2393- 2405. DOI: <https://doi.org/10.7198/geintec.v5i3.495>
- Azevedo, L. P., Moura, L. R., & Souki, G. (2015). Um estudo qualitativo dos atributos para a escolha de um restaurante. *Revista Acadêmica São Marcos*. 5(1), p. 25-51.
- Barcelos, Y., Gosling, M., Coelho, M., & Resende, M. (2014). Ferramenta de visualização de dados e processamento de texto: análise de reviews de viajantes no tripadvisor. REAVI – Revista Eletrônica do Alto Vale do Itajaí, 3(4), p. 25-39. DOI: <http://dx.doi.org/10.5965/2316419003042014025>
- Brasil, Ministério do Turismo. (2014) *Índice de Competitividade do Turismo Nacional. Relatório Brasil 2014*. Brasília: Ministério do Turismo.
- Cabral, L.C. et al. (2009). The production planning and control process: case study at mini kalzone. *Revista de Negócios*, 14.(4), p. 55-66.
- Camargo, B. V., & Justo, A.M. (2013). IRAMUTEQ: um software gratuito para análise de dados textuais. *Temas em Psicologia*, 21(2), p. 513-518. <https://doi.org/10.9788/TP2013.2-16>
- Castelli, G. (2016). *Gestão hoteleira*. São Paulo: Saraiva.
- Castro, A. et al. (2016) Representações sociais do rejuvenescimento na mídia impressa. *Temas em Psicologia*, 24(1), p. 117-130. <https://doi.org/10.9788/TP2015.1-08>

- Chung, H.K., & Woo, N.R., & Kim, M.H. (2012). A Study of the Current State of Korean Restaurants in São Paulo in Brazil. *Journal of the Korean Society of Food Culture*, 27(3), p. 261-273. <https://doi.org/10.7318/KJFC/2012.27.3.261>
- Click, A., & Petit, J. (2010) Social networking and Web 2.0 in information literacy. *The International Information & Library Review*, 42(2), p. 137-142. <https://doi.org/10.1016/j.iilr.2010.04.007>
- Cravens, D.W., & Piercy N. F. (1994). Relationship Marketing and Collaborative Networks in Service Organizations. *International Journal of Service Industry Management*, 5(5), p.39-53. <https://doi.org/10.1108/09564239410074376>
- Lee, C., & Hallak, R., & Sardeshmukh, S. R. (2016). Innovation, entrepreneurship, and restaurant performance: A higher-order structural model. *Tourism Management*, 53, April 2016, p. 215-228. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.09.017>
- Di Pietro, R., Crews, T. B., Gustafson, C., & Strick, S. (2013). The Use of Social Networking Sites in the Restaurant Industry: Best Practices. *Journal of Food service Business Research*, 15(3), p. 265-284. <https://doi.org/10.1080/15378020.2012.706193>
- Fontoura, W. (2008). *A hora e a vez das mídias sociais*. Disponível em: <<http://www.boombust.com.br/a-hora-e-a-vez-das-midias-sociais/>>. Acesso em: 15 abr. 2016.
- Gustafsson, I.B. et al. (2006) The five aspects meal model: a tool for developing meal service in restaurants. *Journal of Food service*, 17, p. 84-93. <https://doi.org/10.1111/j.1745-4506.2006.00023.x>
- Hooley, G. J., Saunders, J. A., & Piercy, N. F. (2001) *Estratégia de Marketing e posicionamento competitivo*. São Paulo: Prentice Hall.
- Huang, Y., Basu, C. & Hsu, M. K. (2010) Exploring motivations of travel knowledge sharing on social network sites: an empirical investigation of U. S. College students. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 19(7), p.717-734. <https://doi.org/10.1080/19368623.2010.508002>
- Hsu A. Y., King, B., Wang, D., & Buhalis, D. (2017) *Entrepreneurship in the Contemporary Tourism Ecosystem: The Case of Incoming Tour Operators in Taiwan*. In: Schegg, R., & Stangl, B. (eds) *Information and Communication Technologies in Tourism 2017*. Springer, Cham [https://doi.org/10.1007/978-3-319-51168-9\\_8](https://doi.org/10.1007/978-3-319-51168-9_8)
- Jeong, M. & Jeon, M. M. (2008) Customer reviews of hotel experiences through consumer generated media (CGM). *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 17(1-2), p. 121-138. <https://doi.org/10.1080/10507050801978265>
- Johnson, C., Surlemont, B., Nicod, P., & Revaz, F. (2005) Behind the stars: A Concise Typology of Michelin Restaurants in Europe. *Cornell Hospitality Quarterly*, 46(2), p. 170-187. DOI: <https://doi.org/10.1177/0010880405275115>
- Karson, K. & Murphy, K. S. (2013). Attract Local Guests to the Food and Beverage Resort Operations: The Case of the Orlando Resort and Spa. *Journal of Food service Business Research*, 16(4). DOI: <https://doi.org/10.1080/15378020.2013.824279>
- Kaynak, E. K. A., & Kucukemiroglu, A. W. (1997) O Marketing strategies for fast food restaurants: a customer view. *British Food Journal*, 99, p. 318-324.
- Kleinová, K., Paluchová, J., & Berčík, J., & Horská, E. (2015) *Procedia Economics and Finance*. Business Economics and Management Conference, BEM2015.
- Kim, W. G., Li, J., & Brymer, R. A. (2016) The impact of social media magazines on restaurant performance: The moderating role of the certificate of excellence. *International Journal of Hospitality Management*. 55, pp.41-51. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.03.001>
- Kotler, P. (1998) *Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. 6. ed. São Paulo: Atlas.
- Kotler, P. (2006) *Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. 10. ed. São Paulo: Atlas.
- Krause, R. W. (2014) Aspectos determinantes na percepção da qualidade dos serviços na experiência gastronômica turística. *Caderno Virtual de Turismo*, 14(1), p. 19-33.
- Limberger, P.F., & Dos Anjos, S. G. (2015). *Experiência Gastronômica em Natal (RN): as categorias de análise da experiência dos usuários das online Travel Reviews (OTRs)*. XII Seminário Anual da Associação Nacional

de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo. Disponível em: <https://www.anptur.org.br/anais/anais/files/12/145.pdf>

Lovelock, C. & Wright, L. (2001). *Serviços: marketing e gestão*. São Paulo: Saraiva.

Matos, E. R. J et al. (2007) *Aplicação da matriz importância-desempenho de slack na análise de mercado para empresas de pequeno porte: o caso dos restaurantes do tipo self-service a quilo no município de viçosa-MG*. In: Congresso Brasileiro De Custos, 14. ,João Pessoa, 2007. Anais eletrônicos. João Pessoa, PB. Disponível em: <https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/download/1620/1620>.

Mendes, M.C., Pires, P. S., & Krause, R.W. (2014) Relevância da gastronomia em restaurantes temáticos: Um estudo de caso em Balneário Camboriú, SC. *Revista Rosa do Ventos*, 6(1), p. 66-75, jan.-mar.

Mühlbacher, H., Dreher, A., & Gabriel-Ritter, A. (1994) MIPS - Managing industrial positioning strategies. *Industrial Marketing Management*. New York, 23(4), p. 287-297. [https://doi.org/10.1016/0019-8501\(94\)90044-2](https://doi.org/10.1016/0019-8501(94)90044-2)

Neirotti, P., Raguseo, E., & Paolucci, E. (2016). Are customers' reviews creating value in the hospitality industry? Exploring the moderating effects of market positioning. *International Journal of Information Management*, 36(6), p. 1133–1143. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2016.02.010>

Oliveira, B., & Campomar, M. C. (2007) Revisitando o posicionamento em marketing. *Revista de Gestão USP*, São Paulo, 14(1), p. 41-52. <https://doi.org/10.18226/21789061.v7iss1p20>

Oliveira, M. S., Moretti, S. L. A. & Pozo, H (2015) A Hospitalidade e a Gestão de Restaurantes: Evidências de um Estudo Múltiplo de Casos em São Paulo, Brasil. *Rosa dos Ventos: Turismo e Hospitalidade*. 7(1), p. 20-33.

Pakes, P., Rebelato, M., Manfrim, A., Rodrigues, A. (2012). *Adaptação do SERVQUAL para mensuração da qualidade em um restaurante self service: estudo de Caso*. Anais XXXII Encontro de Engenharia de Produção. Bento Gonçalves – RS.

Toledo, G. L., & Hemzo, M. A. (1991) *O processo de posicionamento e o marketing estratégico*. Disponível em: [http://each.uspnet.usp.br/mahemzo/Toledo,GL-Hemzo,MA-O\\_processo-de\\_posicionamento\\_e\\_o\\_Marketing-Estrategico.pdf](http://each.uspnet.usp.br/mahemzo/Toledo,GL-Hemzo,MA-O_processo-de_posicionamento_e_o_Marketing-Estrategico.pdf).

Rebelato, M. G. (1997). Uma análise sobre a estratégia competitiva e operacional dos restaurantes self-service. *Revista Gestão & Produção*, 4(3), p. 321-334. <https://doi.org/10.1590/S0104-530X1997000300006>

Rhee, H. T., Yang, S., & Kim, K. (2016) Exploring the comparative salience of restaurant attributes: A conjoint analysis approach. *International Journal of Information Management*, 36(6 – Part B), p. 1360-1370. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2016.03.001>

Sacramento, N. I. S (2013) *Análise de atitudes em avaliações online sobre restaurantes na região do Algarve em Portugal*. Dissertação de Mestrado. Instituto Superior de Economia e Gestão. Universidade de Lisboa. Disponível em: <https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/5897/1/DM-NISS-2013.pdf>

Salvio, N. Z. (2008) *A influência das estrelas Michelin no mercado Gastronômico*, 30f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação). Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas, Centro Universitário de Brasília – UniCEUB, Brasília.

Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, M. P. B. (2013). *Metodologia da pesquisa*. Porto Alegre: Penso.

Sarquis, A. B., & Ikeda, A. A. (2007). A prática de posicionamento de marca em agências de comunicação. *Revista de Negócios*, 12(4), p. 5570.

Semprini, A. A. (2006). *Marca Pós-Moderna: Poder e Fragilidade da Marca na Sociedade Contemporânea*. São Paulo: Estação das Letras.

Siebeneichler, T. et al. (2007). A satisfação de clientes de restaurantes: uma avaliação da satisfação e da importância dos atributos. *Revista Administração*, 7(11), p. 39-58.

Silva, W. A., & Teixeira, R. M. (2014) Adoção de Tecnologia da Informação pelas Micro e Pequenas Empresas do Setor Hoteleiro de Sergipe. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*. São Paulo, 8(1), pp. 59-77, jan./mar.

Sloan, D. (2005) *Gastronomia, restaurantes e comportamento do consumidor*. São Paulo: Manole.

- Stephen, W., Litvin, R. E., & Goldsmith, B. P. (2018) The retrospective view of electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(1), pp.313-325. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2016-0461>
- Trout, J. (2000). *Diferenciar ou morrer*. São Paulo: Futura.
- Tripadvisor. (2018) Disponível em: <http://www.tripadvisor.com>.
- Weilin, L., & Svetlana, S. (2012) Ecotourism experiences reported online: Classification of satisfaction attributes. *Tourism management*, 33(3), p 702-712. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2011.08.003>
- Wijaya, S. et al. (2011) Web 2.0-based Web strategies for three different types of organizations. *Computers in Human Behavior*, 27(4), p. 1399-1407. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0747563210002372>.
- Wilensky, A. (1997). *Política de negócios*. Buenos Aires: Macchi.
- Kim, W. G., Li, J. (J.), & Brymer, R. A. (2016). The impact of social media reviews on restaurant performance: The moderating role of excellence certificate. *International Journal of Hospitality Management*, 55, p. 41-51. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/ijhm.2016.03.001>
- Wu, H., & Mohi, Z. (2015). Assessment of Service Quality in the Fast-Food Restaurant. *Journal of Foodservice Business Research*, 18(4), p. 358-388. DOI: <https://doi.org/10.1080/15378020.2015.1068673>
- Yen, C. L., & Tang, C. H. (2015). Hotel attribute performance, eWOM motivations, and media choice. *International Journal of Hospitality Management*, 46, April 2015, p. 79-88. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.01.003>
- Yim, E. S., Lee, S., & Kim, W. G. (2014). Determinants of a restaurant average meal price: an application of the hedonic pricing model. *International Journal of Hospitality Management*, 39, p.11-20. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.01.010>.

---

## Informações dos autores

### Francisco Barbosa do Nascimento Filho

Doutor em Turismo e Hotelaria pela UNIVALI – Balneário Camboriú - SC

Mestre em Educação pela UNOESTE – Presidente Prudente - SP

Especialista em Marketing pela ESPM- Campinas - SP

Especialista em Planejamento e Gestão Municipal pela FCT – Presidente Prudente – UNESP

Bacharel em Turismo pela Universidade Potiguar – Natal- RN

Contribuições: Definição do tema , desenvolvimento do esboço inicial da proposta da pesquisa, realização da coleta de dados, análise dos dados e elaboração da conclusão do estudo.

E-mail: [francisco.nascimento@unesp.br](mailto:francisco.nascimento@unesp.br)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0449-5157>

### Luiz Carlos da Silva Flores

Pós-doutorado pela Universidade do Algarve – Portugal, na área do Turismo.

Doutor em Engenharia de Produção e Mestre em Administração – Universidade Federal de Santa Catarina

Bacharel em Administração de Empresas – Universidade Federal de Santa Catarina.

Professor e pesquisador do Programa de Pós-graduação em Turismo e Hotelaria, e professor do Curso de graduação em Administração, da Escola de Negócios – Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI.

Contribuições: Definição do tema , desenvolvimento do esboço inicial da proposta da pesquisa, análise dos dados e elaboração da conclusão do estudo.

E-mail: [luiz.flores@univali.br](mailto:luiz.flores@univali.br)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7747-4202>

### Pablo Flôres Limberger

Doutor em Turismo e Hotelaria pela Universidade do vale do Itajaí - UNIVALI – Balneário Camboriú – SC.

Mestre em Turismo e Hotelaria pela UNIVALI. Bacharel em Turismo e Hotelaria pela UNIVALI – Balneário

Camboriú. Professor e pesquisador no programada de pós-graduação em turismo e hotelaria na Universidade do Vale do Itajaí.

Contribuições: Definição do tema , desenvolvimento do esboço inicial da proposta da pesquisa, orientação na coleta de dados, contribuições na análise dos resultados.

Email: [pablof@univali.br](mailto:pablof@univali.br)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6814-6020>