

Les avis négatifs de consommateurs en ligne et les stratégies de réponse organisationnelles : l'application au secteur hôtelier français

Negative Online Consumer Reviews and Organizational Response Strategies : The Case of French Hotel Sector

Résumé

L'objectif de cette recherche est d'analyser les pratiques de gestion des avis négatifs de consommateurs en ligne (ACL) par des hôtels français. Peu de recherches se sont intéressées à des réponses aux ACL négatifs par des hôtels et à leur impact sur les clients actuels et potentiels. Des entretiens semi-directifs en face-à-face avec des experts en hôtellerie et en médias sociaux ont été réalisés en France (IDF) en 2015-2016. Ils ont été complétés par de une analyse de deux sites d'avis en ligne (TripAdvisor et Booking.com). Les résultats montrent des différences dans les pratiques de gestion des ACL négatifs par des hôtels : ces pratiques vont d'un simple monitoring des ACL sans aucune réponse à des stratégies de réponses régulières à tous les avis publiés (positifs ou négatifs). Plusieurs facteurs pourraient expliquer ces différences : l'appartenance de l'hôtel à une chaîne, la catégorie de l'hôtel (nombre d'étoiles), les ressources financières et humaines consacrées au service client, ou encore les responsabilités du personnel censé répondre aux avis.

Mots-clés : avis de consommateurs en ligne, hôtel, marketing des services, réponse aux avis, TripAdvisor

Abstract

The main objective of this research is to analyze the practices of the organizational online review management, in particularly in the hospitality sector in France. According to the existing literature, responses to consumer reviews, and especially to negative ones, are of crucial importance in the hotel reputation management (Sparks & Bradley 2014; Torres, Singh & Robertson-Ring, 2015). So far few researchers have been interested in investigating the responses to negative online reviews by the hotels and on their impact on actual and potential clients. Expert face-to-face interviews have been realized with hospitality and social media professionals in France in 2015-2016, completed by observation on two popular online review web sites (TripAdvisor and Booking.com). The results show differences in practices of hotel responses to negative online reviews: from a simple monitoring with no response or only some response, to a regular policy of response to all reviews. Several factors could explain these differences, such as belonging to a hotel chain, hotel category, financial and human resources dedicated to customer service, or the responsibilities of the staff. The main issues of this study could help the managers of organizations dealing with negative online customer reviews to be more efficient in their response to these reviews.

Keywords: hotel, online review, organizational response, service marketing, TripAdvisor

Introduction

Le bouche-à-oreille (BAO) électronique a explosé ces dernières années et a transformé la façon de chercher des produits et des services par des individus (Belvaux et Marteaux 2007; King, Racherla et Bush 2014; Serra Cantallops et Salvi 2014). Parmi les formes du BAO électronique, les avis de consommateurs en ligne (ACL) ont un impact particulièrement important sur la recherche de l'information, l'évaluation et la prise de décision par des consommateurs concernant de nombreux produits et services, et en particulier dans le domaine du tourisme et de l'hôtellerie (Browning, So et Sparks, 2013; Litvin, Goldsmith et Pan, 2008; Xiang et Gretzel, 2010). Parmi les raisons qui pourraient expliquer la popularité et l'impact des sites web avec du contenu généré par des consommateurs, parmi ces consommateurs, on pourrait mentionner l'omniprésence du web, la facilité et l'anonymat d'accès aux sites d'avis, et aussi la disponibilité d'avis positifs et négatifs sur des produits et des services postés par un grand nombre de consommateurs (Buhalis et Law, 2008). L'information sur ces sites est en général fournie par des consommateurs ayant eu une expérience directe et récente avec un produit ou un service. Cette information peut prendre différentes formes telles que des ratings agrégés ou des commentaires détaillés sur des expériences individuelles (Flanagin et Metzger, 2013). La confiance en ces avis en ligne atteint des niveaux élevés, avec environ 70% des consommateurs indiquant qu'ils font confiance à ce type de communication (AC Nielsen, 2012).

D'après certains chercheurs, l'importance de ces commentaires n'est pas la même d'un secteur d'activité à l'autre (Torres *et al.*, 2015). En effet, le feedback des consommateurs est plus important pour des acheteurs potentiels de produits dits "expérientiels" (Senecal et Nantel, 2004), tels que des produits et services touristiques et hôteliers. Les consommateurs potentiels n'ont pas d'expérience préalable et ils ont tendance à considérer les évaluations des autres consommateurs comme une base de confiance pour préparer leurs futures décisions d'achat (Flanagin et Metzger, 2013; Vermeulen et Seegers, 2009). Ainsi, les ACL sont considérés par les consommateurs comme un moyen rapide et pratique pour évaluer et comparer les produits touristiques et hôteliers, moyen qui réduit les risques potentiellement associés à l'acte d'achat (Sparks, So et Bradley 2016). Cependant, selon certaines études, les avis en ligne ont un rôle plus important pour informer et partager le savoir que d'influencer directement les décisions d'achat (Duan, Gu et Whinston, 2008; Luca, 2011; Vermeulen et Seegers, 2009).

Le secteur hôtelier français a été choisi comme objet de notre recherche pour plusieurs raisons. La France est la première destination touristique au monde (OMT, 2015), et Paris reste l'une des destinations touristiques préférées malgré un recul de la fréquentation touristique après des actes terroristes récents. Les pratiques de la gestion des avis de consommateurs en ligne dans différents types d'hôtels franciliens (hôtels appartenant à une chaîne, franchises ou indépendants, de 3 à 5 étoiles) représentent un sujet d'un grand intérêt pour notre recherche. Par ailleurs, à notre connaissance, peu d'ouvrages se sont intéressés au marché hôteliers français (Beauvisage *et al.*, 2013; Cardon, 2015). Il nous semble donc important et utile d'explorer les pratiques de gestion des avis de consommateurs en ligne dans le secteur hôtelier français pour voir s'il y a des différences ou des points communs par rapport aux pratiques similaires dans d'autres pays (par exemple aux Etats-Unis et en Chine), pratiques analysées dans la littérature existante.

Les résultats de notre étude révèlent un certain nombre de facteurs influençant la gestion des ACL par des hôteliers. Parmi ces facteurs, on peut citer les ressources financières et humaines consacrées au service client, et en particulier à la gestion des avis en ligne, la politique globale de la direction en la matière, l'appartenance de l'hôtel à une chaîne ayant élaboré et appliquant une stratégie spécifique de gestion des ACL, ou encore les responsabilités du personnel en charge du service client. Le facteur linguistique joue lui aussi un rôle important.

En conclusion de cet article, nous parlerons de l'apport théorique et des implications managériales de notre recherche, ainsi que de ses limites et des voies de recherche ultérieures.

Cadre conceptuel et revue de littérature

En lisant des avis en ligne, les consommateurs peuvent obtenir de l'information liée à l'achat (*e.g.* l'équité du prix), se renseigner sur la consommation d'un produit et observer le comportement d'achat de leurs groupes de référence (Hennig-Thurau et Walsh, 2003). Les avis en ligne sont importants pour la prise de décision d'achat, dans la mesure où ils aident les acheteurs à avoir accès à de l'information unique, qui éventuellement complète celle fournie par les marques ou peut être très différente du discours officiel de ces dernières (Pee, 2016). En général, les vendeurs fournissent de l'information concernant les attributs du produit, sa performance et sa description technique, tandis que les avis de consommateurs en ligne sont rédigés du point de vue de l'utilisateur et fournissent de l'information sur l'usage courant du

produit (Lee *et al.*, 2008). Les avis en ligne peuvent aussi révéler des informations que les entreprises hésiteraient à mentionner ou ne mettraient pas en raison de l'espace réduit dans les médias marketing traditionnels. Les ACL peuvent avoir une valence positive ou négative. Dans toutes les plateformes d'avis de consommateurs, on peut trouver des avis positifs et négatifs, et il a été démontré par des recherches qu'ils sont des construits séparés démontrant une validité discriminante (Goyette *et al.*, 2010).

Les évaluations des consommateurs peuvent être vues pendant une certaine période de temps, et souvent il s'agit de périodes très longues. Des chercheurs ont montré qu'elles pouvaient avoir un impact considérable sur l'e-réputation d'une organisation, y compris l'é-réputation des établissements touristiques et hôteliers (Hennig-Thurau *et al.*, 2004 ; Hennig-Thurau, Hofacker et Bloching, 2013), et aussi sur la performance opérationnelle (Ye, Law et Gu, 2009). Les avis positifs ont tendance à augmenter l'anticipation de bénéfices par des consommateurs potentiels, tandis que les avis négatifs induiraient des attentes de risques (Lee *et al.*, 2008). Des chercheurs ont trouvé que les ACL négatifs sont trois fois moins nombreux que les ACL positifs (Ha, 2002; East, Hammond et Wright, 2007) mais que les consommateurs potentiels auraient tendance à considérer les avis négatifs comme plus pertinents et informatifs que les avis positifs parce que l'information sur les avantages des produits est déjà disponible en tant qu'une partie de l'effort marketing pour ce produit (*e.g.* la description publicitaire du produit) (Lee *et al.*, 2008).

Afin d'éviter d'éventuels effets négatifs que l'expérience de consommateurs insatisfaits pourraient avoir sur un large public sur Internet, de nombreuses organisations désignent un ou plusieurs représentants pour observer et intervenir si nécessaire dans les discussions en ligne (Van Noort *et al.*, 2014). Ces pratiques sont connues sous le nom de « webcare », ou « le fait d'engager des interactions en ligne avec des consommateurs (qui se plaignent ou non), en faisant des recherches actives sur Internet pour répondre aux réactions des consommateurs (*e.g.* questions, remarques et réclamations) » (Van Noort et Willemsen, 2012). Le webcare s'adresse avant tout à des consommateurs qui postent des commentaires (surtout des commentaires négatifs) dans l'environnement digital, mais aussi à un large public qui peut lire ces commentaires. Le webcare concerne donc plusieurs objectifs organisationnels : le service client, le marketing et aussi les relations publiques (Van Noort *et al.*, 2014).

Ainsi, il devient de plus en plus important pour les organisations dans différents secteurs de surveiller et de gérer les ACL, notamment des ACL négatifs. L'une des

principales questions qui se pose est de savoir de quelle façon les réponses des entreprises à des commentaires des clients pourraient améliorer les attitudes des consommateurs à l'égard de ces entreprises. Une entreprise devrait-elle ou non répondre à des commentaires des consommateurs ? Si oui, de quelle façon cela devrait être fait ?

D'un côté, certaines recherches sur les stratégies de réponses hôtelières aux avis négatifs ont déjà été réalisées (Levy, Duan et Boo, 2013; Mauri et Minazzi, 2013; Park et Allen, 2013). D'après certains chercheurs, une organisation pourrait minimiser les critiques en laissant les commentaires négatifs sans réponse (McLaughun, Cody et O'Hair, 1983). Les réponses pourraient, dans certaines conditions, avoir un effet négatif sur les intentions d'achat des consommateurs (Mauri et Minazzi, 2013) et sur la performance de l'hôtel (Xie, Zhang et Zhang, 2014).

De l'autre côté, d'autres chercheurs insistent sur la nécessité pour les organisations, et les hôtels en particulier, de rechercher des avis, surtout négatifs, postés par des consommateurs, et d'y répondre (Wei, Miao et Huang, 2013). Ils appellent aussi à des recherches ultérieures dans ce domaine, surtout en ce qui concerne les avis ambivalents de consommateurs, en utilisant des échantillons non étudiants, et les différentes dimensions des réponses managériales telles que le ton de la réponse ou les caractéristiques de la source. Selon la recherche de Chan et Guillet (2011), « en laissant des commentaires négatifs de ses clients sans réponse, une entreprise pourrait se retrouver dans une situation défavorable et perdre ses clients existants et/ou potentiels ».

Certaines recherches ont élaboré des typologies spécifiques de réponse (Levy et al., 2013, Sparks et Bradley, 2014), tandis que d'autres ont suggéré des stratégies de réponse (Park et Allen, 2013) ou encore analysé les différentes composantes de réponses des hôteliers (Zhang et Vasquez, 2014). Notre recherche vise donc à s'inscrire dans la perspective de ces recherches existantes et à contribuer à une meilleure conceptualisation de la réponse organisationnelle. Nous analysons notamment la possible application de la typologie des stratégies de réponse de Park et Allen (2013) et de la typologie "triple "A" des éléments de réponses de Sparks et Bradley (2014) au secteur étudié.

Park et Allen (2013) ont élaboré une typologie de répondants fréquent/non fréquent dans des hôtels haut de gamme et de luxe aux Etats-Unis. Cette typologie est basée sur la fréquence des réponses des hôtels mais aussi sur la perception des avis en ligne par la direction, la communication interne et la stratégie globale de la direction d'hôtel. La typologie « triple « A » » de Sparks et Bradley (2014) inclut des éléments de réponses tels que

«acknowledgement » (reconnaissance), « account » (explications) et « action » (mesures correctrices).

Question de recherche

Il nous semble intéressant d'étudier les pratiques de gestion des ACL négatifs et les stratégies de réponses des hôtels, d'analyser et de comparer ces résultats avec ceux analysés dans des recherches existantes afin de mettre en évidence des points communs ou divergents.

Ainsi, nous pouvons formuler la question de recherche suivante : quelles stratégies de réponse à des avis négatifs de consommateurs en ligne sont utilisées dans le marché hôtelier français, et quels sont les facteurs influençant ces stratégies ?

Méthodologie

Pour étudier l'objet de notre recherche et trouver des éléments utiles à la réponse à la question de recherche, trente-sept entretiens semi-directifs en face à face ont été conduits avec des managers d'hôtels (hôtels de 3- à 5 étoiles en Ile-de-France ; hôtels indépendants, appartenant à une chaîne ou groupe d'hôtel et franchisés) et des experts en médias sociaux. Ces entretiens ont été retranscrits intégralement et une analyse de contenu a été réalisée (Bardin, 2013).

Cette méthode a été complétée par une analyse des sites d'avis des consommateurs en ligne les plus populaires (TripAdvisor et Booking.com, hôtels de 3-, 4- et 5-stars étoiles en IDF ; hôtels indépendants, appartenant à une chaîne ou groupe d'hôtel et franchisés), à l'instar de la recherche de Levy *et al.* (2013). Nous avons enregistré et analysé les avis négatifs en ligne et les réponses à ces avis par des hôtels dont le management a accepté des entretiens en face à face, pour comparer le contenu des entretiens avec les pratiques réelles de ces hôtels sur des sites d'avis de consommateurs en ligne. Les données ont été recueillies et analysées avec le logiciel NVivo 11, adapté à la collecte de données dans des médias sociaux.

Résultats

D'après les résultats obtenus, nous pouvons confirmer plusieurs éléments des typologies existantes d'éléments de réponse organisationnelle (Sparks et Bradley, 2014) et de stratégies de réponse (Park et Allen, 2013). Un nombre important (56%) de réponses aux avis négatifs analysées contient les trois principaux éléments proposés par Sparks et Bradley (2014): la reconnaissance du problème, les explications et les mesures correctrices (promises ou effectuées). Les stratégies de réponse analysées par Park et Allen (2013) sont également similaires aux stratégies de certains hôtels de notre échantillon, conformément aux résultats de nos entretiens. Nous retrouvons notamment la typologie proposée par ces auteurs pour des hôtels haut de gamme et de luxe répondant régulièrement ou occasionnellement (voire ne répondant pas du tout) à leurs avis (4 types : « upscale/luxury frequent/unfrequent responder »).

La plupart des experts interviewés (92%) sont d'accord sur le fait qu'il faudrait répondre aux avis négatifs en ligne, même si une réponse n'est pas explicitement demandée par les auteurs.

Nous avons pu mettre en évidence un certain nombre de facteurs susceptibles d'influencer la stratégie de réponse à des avis en ligne d'un hôtel :

- Politique générale du groupe ou de la chaîne hôtelière (pour les hôtels franchisés et indépendants) à l'égard des réponses aux avis
 - Politique du directeur général à l'égard des avis et des réponses
 - Ressources humaines et financières consacrées à cette fonction
 - Responsabilités de l'employé chargé de réponses (si la fonction de réponse est la principale ou juste une fonction parmi d'autres)
 - Urgence des réclamations
 - Langue de l'avis et facilité ou difficulté de trouver la personne compétente pour y répondre (surtout pour des petits hôtels)

Certains hôtels (notamment des hôtels 3 étoiles de notre échantillon) manquent de ressources, financières et/ou humaines, pour développer une politique de présence sur des médias sociaux et pour surveiller régulièrement et gérer les ACL de façon efficace. Dans certains cas, les responsables hébergement ou les managers du service client ne lisent le feedback en ligne de leurs clients que d'une façon irrégulière, de temps en temps, et ne

répondent de façon aléatoire qu'à des avis négatifs et très négatifs (le cas de 3 hôtels 3 étoiles dans notre échantillon).

Certains hôtels expliquent ce comportement par une inertie de la direction générale, un manque de ressources financières et humaines et une structure hiérarchique insuffisamment dynamique. Cette dernière n'autorise pas, par exemple, une adaptation rapide aux besoins de marché et une embauche de personnel avec des compétences en social media management, ou la planification d'une formation appropriée pour le personnel de l'hôtel : « nous sommes censés répondre à des avis en ligne mais je fais ce que je peux, comme je le sens de mon expérience « réelle » (...). Ils [la direction] ne m'ont jamais proposé une formation appropriée... ils n'ont pas de moyens pour cela » (entretien 12).

D'autre part, les pratiques de gestion des avis peuvent différer même au niveau de la même chaîne hôtelière (des cas d'hôtels appartenant à une chaîne ou franchisés). Ainsi, dans des hôtels franchisés et de catégorie 3 étoiles, le personnel semble avoir une marge de manœuvre plus importante que celui des hôtels appartenant à des chaînes hôtelières et de catégories supérieures. Dans l'un des hôtels franchisés, le responsable qui s'occupe de la gestion des avis clients est aussi le responsable commercial de l'hôtel, il a donc de nombreuses responsabilités et manque souvent de temps pour se consacrer au traitement des avis de façon suivie et régulière. En même temps, il n'a pas de rapports réguliers à rendre à sa direction qui lui « fait confiance », donc il « s'organise comme [il] peut », sauf en cas d'avis « très négatifs, voire dangereux » qu'il est censé signaler rapidement à la direction afin de prendre les mesures nécessaires (entretien 16).

En revanche, des hôtels appartenant à des chaînes internationales ou à des groupes privés (certains 3 étoiles mais surtout les 4 et 5 étoiles) ont un service client plus développé et beaucoup plus actif en ce qui concerne la gestion des avis en ligne. La plupart des responsables du service clients de ces hôtels considèrent qu'il est très important de répondre à chaque avis en ligne, qu'il soit positif ou négatif, et ils font des rapports réguliers à leur direction au sujet du traitement des avis et commentaires. Ils considèrent comme prioritaires les efforts de personnalisation des réponses aux avis, notamment aux avis négatifs, ou se posent même pour objectif ambitieux de « transformer un client mécontent en un client fidèle » (entretien 14).

Implications théoriques et managériales

Cette recherche contribue à combler certaines lacunes théoriques dans la compréhension des pratiques hôtelières en termes de gestion des avis en ligne, par exemple la distinction entre types d'hôtel (appartenance à une chaîne, franchisé, indépendant). Notre étude vise à mieux comprendre et à conceptualiser les différentes composantes des réponses des hôteliers à des avis en ligne. L'objectif est d'identifier celles pouvant notamment influencer les attitudes et intentions d'achat des consommateurs ayant posté ces avis en ligne et reçu une réponse.

Grâce à cette étude nous pourrions aussi formuler des recommandations pratiques pour des managers d'hôtels sur la gestion des avis en ligne, notamment sur la structure et les différentes composantes des réponses et de leur influence sur les consommateurs.

Limites de l'étude et voies de recherche ultérieure

Les contraintes des entretiens, notamment d'accès aux sources, de temps et de budget, ne nous permettent pas de réaliser une étude plus exhaustive. Nous nous sommes également limités à étudier les pratiques d'un échantillon d'hôtels réduit, dans un pays (la France) et dans les hôtels de la capitale (IDF).

Pour des recherches ultérieures, il serait intéressant d'étudier ces phénomènes dans d'autres pays et/ou d'autres secteurs, avec éventuellement un échantillon plus étendu. Il serait également utile de tester l'influence de différentes variables liées aux réponses aux avis des hôteliers sur les attitudes et les intentions d'achat des consommateurs ayant rédigé des avis en ligne et sur les consommateurs potentiels exposés à ces avis et réponses.

Conclusion

La littérature existante a souligné l'importance des avis de consommateurs en ligne dans différents secteurs, et notamment dans le tourisme et l'hôtellerie, pour la gestion de l'é-réputation des entreprises et leurs performances opérationnelles. Les réponses à ces avis, notamment à des avis négatifs, dans des espaces appropriés (sites d'avis en ligne, réseaux sociaux, etc.), constituent un aspect important de la gestion des avis. A ce jour, peu de

recherches ont été consacrées à l'influence des réponses aux avis sur leurs auteurs et sur le public observateur, notamment en France.

Notre recherche permet d'enrichir la littérature existante sur ce sujet, en apportant des éléments complémentaires de compréhension des différentes façons de gérer les avis en ligne dans des hôtels français. Plusieurs facteurs sont susceptibles d'influencer la politique de gestion des avis, tels que les ressources financières et humaines disponibles et mobilisables, la stratégie globale de la direction ou encore les responsabilités du personnel chargé de gestion des avis. Une meilleure compréhension et prise en compte de ces facteurs pourrait aider les hôteliers et le personnel d'autres entreprises gérant des avis en ligne, à adopter des stratégies optimisées de réponse organisationnelle à ces avis, notamment aux avis négatifs, dans le but d'une gestion efficace de l'e-réputation.

Références bibliographiques

1. AC NIELSEN (2012), "Nielsen : global consumers' trust in 'earned' advertising grows in Importance". <http://www.nielsen.com/us/en/press-room/2012/nielsen-global-consumers-trust-in-earned-advertising-grows.html> (consulté le 10 octobre 2016).
2. BEAUVISAGE T., BEUSCART J. S., CARDON V., MELLET K., et TRESPEUCH M. (2013), "Notes et avis des consommateurs sur le web", Réseaux, Vol.1, pp. 131-161.
3. BELVAUX B., et MARTEAUX S. (2007), "Les recommandations d'internautes comme source d'information : quel impact sur les entrées des films au cinéma ?" Recherche et Applications en Marketing, Vol. 22, No.3, pp. 65-82.
4. BROWNING V., SO K. K. F. et SPARKS B. A. (2013), "The influence of online reviews on consumers' attributions of service quality and control for service standards in hotels", Journal of Travel & Tourism Marketing, Vol.30, No. 1-2, pp. 23-40.
5. BUHALIS D. et LAW R. (2008), "Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet: the state of eTourism research", Tourism Management, Vol.29, No.4, pp. 609-623.
6. CARDON V. (2015), « La guerre des étoiles », Revue d'anthropologie des connaissances, Vol. 9, No. 1, pp. 39-61.
7. CHAN N. L. et GUILLET B. D. (2011), "Investigation of social media marketing: how does the hotel industry in Hong Kong perform in marketing on social media websites? " Journal of Travel & Tourism Marketing, Vol.28, No.4, pp. 345-368.
8. DUAN W., GU B., et WHINSTON A.B. (2008), "The dynamics of online word-of-mouth and product sales: an empirical investigation of the movie industry", Journal of Retailing, Vol.84, No.2, pp. 233-245.
9. EAST R., HAMMOND K. et WRIGHT M. (2007), "The relative incidence of positive and negative word of mouth: a multi-category study", International Journal of Research in Marketing, Vol. 24, No.2, pp. 175-184.
10. FLANAGIN A. J., et METZGER M. J. (2013), "Trusting expert-versus user-generated ratings online: the role of information volume, valence, and consumer characteristics", Computers in Human Behavior, Vol. 29, No.4, pp. 1626-1634.

11. GOYETTE I., RICARD L., BERGERON J. et MARTICOTTE F. (2010), "E-wom scale: word-of-mouth measurement scale for e-services context", *Canadian Journal of Administrative Sciences*, Vol. 27, No. 1, pp. 5-23.
12. HA H.-Y. (2002), "The effects of consumer risk perception on pre-purchase information in online auctions: brand, word-of-mouth, and customized information", *Journal of Computer-Mediated Communication*, Vol.8, No.1.
13. HENNIG-THURAU T. et WALSH G. (2003), "Electronic word-of-mouth: motives for and consequences of reading customer articulations on the internet", *International Journal of Electronic Commerce*, Vol.8, No. 2, pp. 51-74.
14. HENNIG-THURAU T., GWINNER K. P., WALSH G. et 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*, Vol.18, No.1, pp. 38-52.
15. HENNIG-THURAU T., HOFACKER Ch. F. et BLOCHING B. (2013), "Marketing the Pinball Way Understanding How Social Media Change the Generation of Value for Consumers and Companies", *Journal of Interactive Marketing (Mergent, Inc.)*, Vol. 27, No. 4, pp. 237-241.
16. KING R. A., RACHERLA P. et BUSH V. D. (2014), "What we know and don't know about online word-of-mouth: a review and synthesis of the literature", *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 28, No. 3, pp. 167-183.
17. LEE J., PARK D.-H. & HAN I. (2008), "The effect of negative online consumer reviews on product attitude: an information processing view", *Electronic Commerce Research and Applications*, Vol. 7, No. 3, pp. 341-352.
18. LEE M., RODGERS S., & KIM M. (2009), "Effects of valence and extremity of ewom on attitude toward the brand and website", *Journal of Current Issues & Research in Advertising*, Vol. 31, No. 2, pp. 1-11.
19. LEUNG D., LAW R., VAN HOOFF H., & BUHALIS D. (2013), "Social media in tourism and hospitality: a literature review", *Journal of Travel & Tourism Marketing*, Vol. 30, No. 1-2, pp. 3-22.
20. LEVY S. E., DUAN W., & BOO S. (2013), "An analysis of one-star online reviews and responses in the Washington, DC, lodging market", *Cornell Hospitality Quarterly*, Vol. 54, No. 1, pp. 49-63.

21. LITVIN S. W., GOLDSMITH R. E., & PAN B. (2008), "Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management", *Tourism Management*, Vol. 29, pp. 458-468.
22. LUCA M. (2011), "Reviews, Reputation, and Revenue: The Case of Yelp.com", *Harvard Business School NOM Unit Working Paper*, pp. 12–016.
23. MCLAUGHUN M. L., CODY M. J., & O'HAIR H. (1983), "The management of failure events: some contextual determinants of accounting behavior", *Human Communication Research*, Vol. 9, No. 3, pp. 208-224.
24. MAURI A. G., & MINAZZI R. (2013), "Web reviews influence on expectations and purchasing intentions of hotel potential customers", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 34, pp. 99-107.
25. PARK S.-Y., & ALLEN J. P. (2013), "Responding to online reviews problem solving and engagement in hotels", *Cornell Hospitality Quarterly*, Vol. 54, No.1, pp. 64-73.
26. PEE L.G. (2016), "Negative online consumer reviews: can the impact be mitigated?" *International Journal of Market Research*, Vol. 58, No. 4, pp. 545-568.
27. SENECA S. & NANTEL J. (2004), "The influence of online product recommendations on consumers' online choices", *Journal of Retailing*, Vol. 80, pp. 159-169.
28. SERRA CANTALLOPS A., & SALVI F. (2014), "New consumer behavior: a review of research on eWOM and hotels", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 36, pp. 41-51.
29. SPARKS B. A., & BRADLEY G. L. (2014), "A "triple A" typology of responding to negative consumer-generated online reviews", *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 1096348014538052.
30. SPARKS B., SO K., & BRADLEY G. (2016), "Responding to negative online reviews: The effects of hotel responses on customer inferences of trust and concern", *Tourism Management*, Vol. 53, pp. 74-85.
31. TORRES E. N., SINGH D., & ROBERTSON-RING A. (2015), "Consumer reviews and the creation of booking transaction value: Lessons from the hotel industry", *International Journal of Hospitality Management*, Vol.50, pp. 77-83.
32. VAN NOORT G., & WILLEMSSEN L.M. (2012), "Online damage control: the effects of proactive versus reactive webcare interventions in consumer-generated and brand-generated platforms", *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 26, No. 3, pp. 131–140.

33. VAN NOORT G., WILLEMSSEN L., KERKHOF P., & VERHOEVEN J. (2014), "Webcare as an integrative tool for customer care, reputation management, and online marketing: A literature review". In: Philip J. Kitchen & Ebru Uzunoglu (eds.), *Integrated Communications in the Post-Modern Era*, 77-99. Basingstoke (UK): Palgrave-Macmillan.
34. VERMEULEN I. E., & SEEGER D. (2009), "Tried and tested: The impact of online hotel reviews on consumer consideration", *Tourism Management*, Vol. 30, pp. 123-127.
35. WEI W., MIAO L., & HUANG Z. J. (2013), "Customer engagement behaviors and hotel responses", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 33, pp. 316-330.
36. XIANG Z., & GRETZEL U. (2010), "Role of social media in online travel information search", *Tourism Management*, Vol. 31, No. 2, pp. 179-188
37. XIE K. L., ZHANG Z., & ZHANG Z. (2014), "The business value of online consumer reviews and management response to hotel performance", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 43, pp. 1-12.
38. YE Q., LAW R., & GU B. (2009), "The impact of online user reviews on hotel room sales", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 28, No.1, pp. 180-182.
39. ZHANG Y., & VASQUEZ C. (2014), "Hotels' responses to online reviews: Managing consumer dissatisfaction", *Discourse, Context & Media*, Vol. 6, pp. 54-64.