EL POSICIONAMIENTO DE LOS RESTAURANTES DE ALTO NIVEL: LA CARTA DE VINOS COMO VARIABLE DE CLASIFICACIÓN*

Gloria Berenguer
Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados
Universitat de València

Irene Gil
Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados
Universitat de València

Alejandro Mollá
Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados
Universitat de València

María Eugenia Ruiz♠
Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados
Universitat de València

♠Autor de contacto:
Facultad de Economía
Avda. de los Naranjos, s/n
46022 Valencia (España)
Correo electrónico: M.Eugenia.Ruiz@uv.es
Telf.: 963 82 83 21
Fax: 963 82 83 33

** Los autores quieren agradecer el apoyo financiero prestado por la Agència Valenciana del Turisme (Generalitat Valenciana) en el desarrollo del estudio, así como el apoyo a la ejecución prestado por el Centro de Desarrollo Turístico (CdT de Valencia), la FEHVP y Feria Valencia a través del certamen Vinoélite.*

EL POSICIONAMIENTO DE LOS RESTAURANTES DE ALTO NIVEL: LA CARTA DE VINOS COMO VARIABLE DE CLASIFICACIÓN

Resumen: El presente trabajo se centra en estudiar diversos atributos como criterios para definir el posicionamiento de los restaurantes de lujo. En concreto, estudiamos diversas características del restaurante y de la clientela y, frente a la literatura existente, consideramos la carta de vinos como factor de diferenciación del servicio. Para lograr el objetivo propuesto, a partir de una muestra de 50 restaurantes de alto nivel de la ciudad de Valencia y su área metropolitana, se estudian, en primer lugar, diversas características objetivas de la carta de vinos, a partir de las cuales, por medio de un análisis cluster, se definen tres perfiles de restaurantes diferenciados por lo que respecta a su gestión de la carta de vinos. A continuación, se analiza la significatividad de las diferencias entre los distintos grupos de restaurantes a través del análisis de la varianza y, por último, a partir de un análisis factorial de correspondencias se define el posicionamiento de los mismos en función de diversas variables. Los tres métodos coinciden en señalar la existencia de tres perfiles de restaurantes claramente distintos en cuanto a las características objetivas y subjetivas de la carta de vinos y del establecimiento.

Keywords: Estrategia de posicionamiento; Restaurante; Carta de vinos.

Abstract: The present paper focuses on studying diverse attributes as criteria to define the positioning of luxury restaurants. In particular, we studied diverse characteristics of the restaurant and of the customer and, as opposed to existing literature, we considered the wine list as a factor of differentiation of the service. In order to obtain the proposed objective, we consider a sample of 50 high rate restaurants of the city of Valencia and its metropolitan area. Through a cluster analysis based on diverse objective characteristics of the wine list, we obtain three differentiated profiles of restaurants with regards to their management of the wine list. Next, the significance of the differences between the different groups of restaurants is analyzed through ANOVA and, finally, a correspondence factor analysis provides the positioning of the groups of restaurants defined on diverse variables. The three methods agree in indicating the existence of three clearly different profiles of restaurants regarding the objective and subjective characteristics of the wine list and the establishment.

Keywords: Positioning strategy; Restaurant; Wine list.

1. INTRODUCCIÓN

El porcentaje que representa el sector de la restauración dentro de la economía en España ha crecido de forma sostenida a lo largo de las tres últimas décadas. Los cambios socioeconómicos y la creciente importancia del turismo parecen explicar buena parte de esta tendencia (Ribeiro, 2002).

Debido al entorno empresarial altamente competitivo para el sector de la restauración, resulta fundamental para el restaurador tratar de desarrollar una experiencia gastronómica especial para una clientela cada vez más exigente (Keyt et al., 1994; Johnson et al., 2005; Asenjo, 2006). Esto se puede lograr a través de la diferenciación. Es por ello que la clasificación de los establecimientos comerciales y su relación con las estrategias de la empresa y con los resultados de su actividad en términos de productividad y eficacia han preocupado tradicionalmente a los investigadores en marketing (Entenberg, 1959; Bucklin, 1963; Lewis y Thomas, 1990; Conant et al, 1990; Vallet, 2000).

Entre los factores de diferenciación de un restaurante se puede encontrar la oferta de vinos, ya que una buena comida acompañado del vino adecuado puede trascender la mera experiencia gastronómica hasta un nivel de satisfacción o disfrute superior (Aune, 2002). Tradicionalmente, la existencia de una gran oferta de vinos ha sido un excelente parámetro para juzgar las cualidades de un restaurante, y al mismo tiempo no se concibe una buena oferta gastronómica sin una magnífica selección de vinos (Asenjo, 2000).

En este sentido, la venta de vinos puede añadir un porcentaje significativo de rentabilidad a las operaciones del restaurante y, por ello, el restaurador debe seleccionar cuidadosamente los medios de promocionar sus vinos en el restaurante (Manske y Cordua, 2005). La literatura ha señalado como formas más habituales de promocionar el vino, entre otras, añadir una selección de vinos en la carta (Dodd, 1997), mejorar la carta de vinos (Aspler, 1991a; Brown, 2003) y formar al personal de sala en vinos (Granucci et al., 1994, Brown, 2003).

Sin embargo, debido a la naturaleza multidisciplinar de la gastronomía, no ha sido objeto frecuente de investigación académica (Johnson et al., 2005). Un paso previo en el estudio de las estrategias de marketing de las empresas del sector de la restauración es la clasificación y definición de las características de las mismas. Por ello, el objetivo del presente trabajo es clasificar los restaurantes de alto nivel a través de la identificación de los estilos de gestión de la carta de vinos.

El presente trabajo tiene como objetivo desarrollar una tipología de empresas del sector de la alta restauración en la provincia de Valencia, con el fin de que la caracterización de las empresas del sector constituya un primer paso en el desarrollo de futuras investigaciones. En concreto, estudiamos la carta de vinos como elemento clave en la clasificación de restaurantes de alto nivel. Por ello, el trabajo se estructura de la siguiente forma. En primer lugar, se revisa la literatura acerca de la clasificación de las empresas del sector de la distribución. En segundo lugar, se expone la metodología utilizada y se describen la muestra y las bases de datos. A continuación se analizan los resultados obtenidos. Cierran el trabajo las conclusiones, y las limitaciones y nuevas líneas de investigación.

2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1. Restauración y vinos

El consumo de alimentos fuera del hogar se ha incrementado sustancialmente en los últimos años, y con ello, la demanda de los restaurantes (Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, 2006). En el caso de España, el gasto realizado en hostelería y restauración representa un 25,6% del gasto total en alimentación para el año 2006, lo que supone un incremento del 4,2% con respecto al año 2005, mostrando un crecimiento moderado pero sostenido en los últimos 15 años (Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, 2006).

El marketing relacional ha demostrado ser un recurso de incalculable valor para ganar la confianza de los consumidores. La utilización de técnicas de marketing relacional implica considerar el elemento personal comprendido en las transacciones entre empresa y consumidor, muy especialmente en el sector de la hostelería (Robinson et al., 2005), de manera que el consumidor pueda diferenciar el restaurante de la competencia y se desarrollen políticas de calidad de servicio que permitan establecer relaciones sólidas con los clientes.

En el entorno crecientemente competitivo del sector de la restauración, el vino juega un papel fundamental dentro de la experiencia gastronómica (Yuksel y Yuksel, 2002; Yuan et al., 2005). De hecho, del gasto total realizado en el canal HORECA por parte de los consumidores en España, el gasto en bebidas alcohólicas representa un 31,5%. En particular, para el caso de la Comunidad Valenciana, el gasto per cápita en vinos se sitúa ligeramente por debajo de la media nacional, siendo la undécima comunidad autónoma por este concepto (Martín, 2006).

En el mercado del vino, al igual que para la mayoría de productos agroalimentarios en Europa, el aumento de la competencia unido al aumento del nivel de exigencia del consumidor ha dado lugar a una estrategia de diferenciación, lo que ha supuesto, por ejemplo, la proliferación de denominaciones de origen (Ruiz et al., 2004). Se observa una tendencia hacia un mayor consumo de vinos con denominación de origen, prueba del mayor conocimiento e interés por el mundo del vino por parte de los consumidores (Ruiz et al., 2004).

En el caso del vino y de las bebidas alcohólicas en general, se observan una serie de peculiaridades que derivan en que los beneficios alrededor de los que gira el mercado sean fundamentalmente los simbólicos (Díez, 2007). En primer lugar, se observa un elevado consumo social y fuera del hogar de estos productos (MAPA, 2006; Martínez, 2007), adquiriendo una importancia fundamental las ocasiones de consumo como clave sobre la que articular la segmentación de consumidores.

En segundo lugar, la bebida alcohólica que se toma transmite los valores que el consumidor quiere que sean percibidos de él, lo que se convierte en el factor decisivo de consumo (Díez, 2007). Así, el consumo de alcohol se encuentra asociado a la sociabilidad, el ocio, la diversión, y la extensión de la propia personalidad a través de la bebida consumida, considerándose así la bebida alcohólica, al mismo tiempo, elemento de integración grupal y de diferenciación de la propia personalidad (Díez, 2007). En esta línea, se puede afirmar que el mercado del vino es marquista (Martínez, 2007), ya que muchos consumidores buscan particularmente la conexión emocional con las marcas, más que la experiencia organoléptica. No obstante, el consumo de las diferentes marcas se encuentra altamente influido por las marcas presentes o no en los establecimientos, así como por el efecto prescriptor del camarero (Ralis y O'Brien, 1986; Johnson y Masotti, 1990). De hecho, se observa una oferta muy amplia de marcas con bajo índice de fidelidad a las mismas (Martínez, 2007). Es más, si bien el vino ha sido tradicionalmente la bebida alcohólica más popular en España, en los últimos años se ha observado una sustitución del consumo de esta bebida por otras de mayor graduación, observándose una caída en el consumo de vino en el canal HORECA de un 9,6% entre el año 2005 y 2006 (Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, 2006).

Por último, se trata de un mercado con importantes diferencias regionales (Martínez, 2007), lo que obliga a disponer de amplias muestras cuando se trabaja a nivel nacional y dificulta la extrapolación de los resultados.

Por lo tanto, el mercado de las bebidas alcohólicas presenta singularidades no compartidas por otras categorías y, por su propia estructura interna, resulta un sector complejo de cara a abordar la investigación de mercados (Martínez, 2007).

2.2. Criterios de construcción de menús o cartas

Las percepciones de los consumidores se pueden formar a través de la comunicación boca-oído, las campañas promocionales de los restaurantes, la experiencia personal pasada y otras fuentes (Kara et al., 1996), como podría ser el emplazamiento del restaurante o el material de comunicación del mismo, dentro del que se encuentra la carta de vinos del restaurante.

En general, los restaurantes de alto nivel cuentan con recursos técnicos (conocimientos, saber hacer, especialización profesional...), institucionales (menciones, inclusiones en guías gastronómicas de prestigio...) y físicos (infraestructura del restaurante, ubicación y decoración) que permiten su diferenciación (Johnson et al., 2005). Entre uno de sus recursos o elementos de diferenciación se encuentra el menú o carta del establecimiento. En este sentido, en la literatura se han desarrollado ampliamente criterios cuantitativos de ingeniería de menús (Morrison, 1997). Así, por ejemplo, se han propuesto modelos que explican la construcción de las cartas de los restaurantes en base a la rentabilidad de las referencias (platos o bebidas) incluidas en las mismas (Miller, 1980) y el margen de contribución y la popularidad de la referencia (Kasavana y Smith, 1982; Pavesic, 1983).

Sin embargo, se ha prestado escasa atención a los aspectos cualitativos del diseño de menús o cartas de restaurantes. En este sentido, Morrison (1997) señala, de forma adicional a los costes de mano de obra y materias primas y la rentabilidad, la consideración de otros criterios para la elaboración de la carta del restaurante de alto nivel el deseo de experimentar con alimentos diferentes, las habilidades del personal requeridas para preparar los platos que componen la carta, la disponibilidad de los ingredientes apropiados para cada plato de la carta, y las limitaciones de espacio y equipamiento para los platos que componen la carta.

Respecto a los aspectos cualitativos, si bien se ha señalado la importancia de factores como el ambiente o la atmósfera del restaurante en la valoración de la calidad de la comida y la satisfacción del cliente (Dube et al., 1994; Dulen, 1998; Susskind y Chan, 2000), la repetición de la visita en los restaurantes en España depende fundamentalmente de la calidad de los platos y la variedad del menú (Ribeiro, 2002). En cuanto a este último aspecto, diversos trabajos señalan la

importancia de la libertad para elegir la comida (Keyt et al., 1994; King et al., 2004) y la fuerte correlación positiva entre la variedad de platos percibida y la satisfacción del cliente (Bell et al., 1994; King et al., 2004).

Por otra parte, existe evidencia empírica que señala que los nombres evocadores y las descripciones en la carta del restaurante mejoran la percepción de los alimentos, facilitando la introducción de platos poco familiares (Wansink et al., 2005) e incrementando sus ventas (Wansink et al., 2001).

Adicionalmente, se recomienda el uso de las promociones, a la vista de los positivos resultados sobre las ventas que la literatura reporta (Wansink et al., 2006). Se resalta asimismo la importancia que juega la percepción de los precios y la utilización del precio psicológico en carta en relación con la percepción de calidad (Naipaul y Parsa, 2001).

El diseño de la carta (características formales, disposición de los platos, etc.) puede incrementar las ventas de productos adicionales que suelen acompañar a los platos principales.

Sin embargo, se ha señalado que la carta, por si misma, ejerce escasa influencia sobre la decisión del cliente (Bowen y Morris, 1995). En este sentido, contar con un sumiller puede representar un incremento en la venta de bebidas de un 10% a un 25% (Aspler, 1991a, b; Hochstein, 1994; Manske y Cordua, 2005).

En síntesis, los restauradores deben considerar los diversos elementos antes señalados cuando crean una nueva carta, teniendo en cuenta que la misma debe ser un reflejo de la imagen del establecimiento (Bowen y Morris, 1995). Así, el diseño, colores, papel, ilustraciones y demás características formales deben reforzar la imagen del restaurante, siendo la carta una extensión de la personalidad del mismo. Siguiendo a Bowen y Morris (1995), la carta del restaurante puede ser considerada como un instrumento de comunicación y como instrumento de venta.

3. METODOLOGÍA

La clasificación juega un papel central en la comprensión y predicción de cualquier fenómeno (Singh, 1990) y, en particular, es esencial en la forma de entender y analizar las relaciones en el ámbito del sector servicios. Así pues, dado que los restaurantes son heterogéneos en diversos aspectos tales como su tamaño, servicios y enfoque competitivo, resulta esencial la definición de grupos o *clusters* con el fin de evaluar las estrategias seguidas al confeccionar su Carta de Vinos.

La metodología a seguir para la obtención de grupos consiste en un proceso de cinco fases que se inicia con la elección de un enfoque para el estudio de las clases, pudiendo optar por uno teórico o uno empírico (Vallet, 2000). Ello da lugar a la identificación de tipologías (clasificaciones teóricas en base a variables predeterminadas por el autor) y de taxonomías (clasificaciones empíricas en base a los datos disponibles). El segundo paso consiste en determinar las variables que se desean medir, así como el enfoque temporal (estudios estáticos o dinámicos). El tercer paso conlleva la elección del método para la obtención de datos: utilización de datos secundarios, de percepciones de consumidores o de directivos, opiniones de expertos, etc. La cuarta fase implica la determinación del método de agrupamiento o clasificación más adecuado. Y por último hay que establecer los métodos más pertinentes de validación. Este proceso da lugar a dos enfoques, el enfoque deductivo (también denominado teórico o a priori) mediante la agrupación a priori de empresas (TIPOLOGÍAS) y el enfoque inductivo (denominado post-hoc o empírico) mediante la generación de tipos estratégicos por algoritmos de ordenador (TAXONOMÍAS). En los dos casos, la selección de las dimensiones utilizadas para segregar empresas es un paso crucial.

Por otra parte, el posicionamiento permite considerar la situación de una empresa en relación a una serie de atributos en comparación con sus competidores.

En este trabajo se pretende desarrollar una taxonomía de restaurantes de alto nivel de Valencia y su área metropolitana, tomando como variable clave su Carta de Vinos. Además, considerando como base los grupos generados a partir de este proceso, se analiza el posicionamiento de los distintos restaurantes en relación con una serie de atributos del servicio prestado.

El presente estudio es de naturaleza inductiva, ya que, partiendo de la evidencia empírica, i.e. datos obtenidos a partir de la observación directa de la Carta de Vinos y de las respuestas a un cuestionario por parte del propietario, sumiller y/o responsable de bodega, tiene como objetivo llegar a una taxonomía de restaurantes de alto nivel y a la definición del posicionamiento de dichos establecimientos.

Para lograr los objetivos delimitados, se definieron distintas etapas de investigación. En una primera etapa se realiza un estudio exploratorio que consistió en el análisis de fuentes de información documentales y bases de datos secundarios relevantes para la investigación. Se pretendía así delimitar las principales cuestiones a considerar, evaluar los datos existentes y

definir un diseño y un procedimiento de obtención de información primaria adecuado a los objetivos. De este modo, a través de una búsqueda bibliográfica se definieron una serie de parámetros a investigar en las Cartas de Vinos , entendiendo la carta desde una triple perspectiva (Asenjo, 2000): como un instrumento de comunicación (extensión de la personalidad del restaurante, localización de la carta en emplazamiento visible…), información (claridad, organización…) y venta (evocación, encanto…). Así, se identificaron un conjunto de elementos a valorar en las Cartas de Vinos, que fueron el punto de partida para el planteamiento de nuestra investigación.

En la segunda fase, se desarrolla una investigación de tipo cualitativo, articulada a través de dos dinámicas de grupo en las que participaron sumilleres, enólogos, gastrónomos, restauradores y distribuidores de vinos. La finalidad en esta fase es determinar cuáles son los atributos sobre los que apoyar la clasificación de restaurantes, recogiendo distintas variables descriptoras de la Carta de Vinos.

En tercer lugar, se procede a la construcción y depuración del cuestionario y la elaboración de una propuesta de una herramienta de medición *ad hoc* para el objetivo de investigación señalado.

En una cuarta fase, se desarrolla el trabajo de campo, que contempla una doble metodología: de un lado el análisis objetivo de las cartas de vinos facilitadas por los restaurantes y de otro, la encuesta personal, en la que se incluyen preguntas acerca de las características del restaurante y la opinión del entrevistado acerca de cómo cree que es la carta de vinos de su restaurante y cómo debería ser una muy buena carta de vinos.

Por último, se procede al análisis de los datos. En esta última fase se procede, en primer lugar, a realizar el **análisis cluster**, para el que se han considerado como variables relevantes una serie de características objetivas de la Carta de Vinos, medidas a partir de la observación directa de las mismas. Así, hemos considerado como variables relativas al contenido de la Carta de Vinos las siguientes: número total de referencias, número de países y número de denominaciones de origen presentes en ella. En cuanto a las variables relativas a la forma o diseño de la Carta de Vinos, hemos considerado si la Carta de Vinos se encuentra separada de la carta gastronómica, la inclusión de ilustraciones y comentarios, el tamaño de la carta, la versatilidad de la carta para introducir cambios y la modernidad de su diseño. Para valorar el tamaño del formato de la Carta de Vinos se ha considerado como referencia DIN/A 4, clasificando como formato normal o

pequeño el que no sobrepasa dicha medida, el gran formato la que lo excede. Por otra parte, se ha valorado que la Carta de Vinos es versátil o fácil de cambiar cuando sus páginas son móviles y permiten sustituir con facilidad una página, sin afectar el resto de la carta para introducir o eliminar una referencia. En cambio, se han considerado como no versátiles o difíciles de cambiar aquellas cartas que están encuadernadas y el cambio de una referencia implica sustituir o volver a imprimir toda la carta. Por último, se ha clasificado el carácter vanguardista de la Carta de Vinos en función de la convencionalidad de su diseño (forma, tipo de letra, elementos gráficos, ilustraciones...).

Para tener en cuenta las cuestiones relativas a la validez de los resultados, se sigue un procedimiento de tres pasos. El primer paso consiste en seleccionar el número óptimo de clusters para el análisis a través del uso de técnicas interactivas y la validación interna de soluciones alternativas. Para obtener un rango del número de clusters, según sugieren Ellis y Calantone (1994), ensayamos numerosas soluciones de análisis cluster hasta llegar a la más parsimoniosa y de mayor riqueza explicativa. Finalmente, hemos decidido aceptar una solución con tres clusters y donde la única variable relativa al contenido es el número de referencias, ya que el número de países y de denominaciones de origen resultan redundantes y no ofrecen resultados sustancialmente diferentes.

Para la validación interna de las soluciones alternativas, en primer lugar, desarrollamos un análisis cluster confirmatorio y, en segundo lugar, aplicamos un análisis discriminante, comparando los resultados para ambos métodos. Para desarrollar el análisis cluster confirmatorio, se lleva a cabo un análisis no jerárquico de k medias. Sin embargo, este método requiere un número de clusters a priori para el análisis, así como los centroides iniciales, que son proporcionados por el análisis jerárquico realizado anteriormente (Punj y Stewart, 1983). Si los resultados son robustos, es de esperar que la solución final no difiera sustancialmente de la obtenida con anterioridad. En segundo lugar, se compara el grupo de pertenencia obtenido a partir del análisis cluster con el establecido por el análisis discriminante. El número óptimo de clusters es calculado maximizando el coeficiente de concordancia corregido por el azar, kappa, asegurando así su validez interna y replicabilidad. Una vez elegido el número de clusters, los datos son clasificados y se realiza un análisis de k medias con el número de grupos óptimo. Esta es la solución última del proceso de agrupación.

La segunda fase del análisis cluster consiste en validar los grupos comparando los valores medios de los clusters a través de otras medidas. Se trata así de determinar si los sujetos que pertenecen a cada grupo se comportan de diferente manera respecto a variables que no se han incluido en el análisis, ya que cabe esperar que las diferencias entre los clusters se traduzcan en comportamientos diferenciados en variables relativas a otros ámbitos. En concreto, tras la definición de los clusters se comprueba su validez externa estudiando si los clusters derivados presentan diferencias significativas en cuanto a características del restaurante, cómo cree el restaurador que es su Carta de Vinos y cómo debería ser una Carta de Vinos ideal. Para ello, se contrasta la hipótesis nula de igualdad entre los grupos formados en las distintas variables consideradas por medio de análisis de la varianza de un factor.

Por último, en la tercera fase se identifican las características distintivas de los clusters generados, tanto por lo que se refiere a las variables de agrupación (características objetivas de la Carta de Vinos) como a las variables que permiten su caracterización (características del establecimiento, cómo cree el restaurador que es su Carta de Vinos y cómo debería ser una Carta de Vinos ideal). De esta manera, se trata de definir perfiles de restaurantes de manera que se minimicen las diferencias intra-grupo y se maximicen las diferencias inter-grupo, con objeto de contribuir a la diferenciación de la competencia y la obtención de ventajas competitivas sostenibles mediante una acción coherente e integrada con las características, necesidades, percepciones y preferencias de los sujetos (Sarabia y Munuera, 1994).

A partir de esta taxonomía de restaurantes, se analiza el posicionamiento de los tres grupos de establecimientos con respecto a una serie de atributos del establecimiento. Para ello, utilizamos el **análisis factorial de correspondencias**, mediante el cual se pretende descubrir afinidades entre dos conjuntos de variables, en nuestro caso, atributos del restaurante y grupos de restaurantes definidos en función del diseño y contenido de su Carta de Vinos. El análisis de correspondencias múltiples se utiliza para identificar los grupos de empresas con un comportamiento similar, puesto que permite analizar la relación existente entre las variables y la estructura de dimensiones en las variables explicativas al posicionar las distintas categorías de las variables en ejes factoriales (Schaffer y Green, 1998; Iniesta y Sánchez, 2002). De esta forma, esta técnica permite estudiar conjuntamente la tipología de empresas de la muestra basándose en sus características comunes, así como la interrelación entre dichas características, como método factorial, mediante una sencilla representación gráfica (Servera et al., 2006). Así, los puntos (filas

o columnas) que se encuentren cerca del origen de la representación gráfica son puntos cuyos perfiles se asemejan a los esperados o promedio, luego influyen poco en la dimensión. Aquellos que se encuentren más alejados del origen, por tanto, tendrán un comportamiento más diferente de los demás.

Por otra parte, la proximidad entre dos puntos fila (o columna) significa que presentan perfiles similares (Grande y Abascal, 2006). La semejanza entre un perfil fila y columna, por último, se puede medir a través del coseno del ángulo que forman con el origen. Así, aquellos restaurantes que tengan un perfil más parecido, se encontrarán más cercanos en el espacio dimensional.

4. MUESTRA Y BASES DE DATOS

La muestra a partir de la cual realizamos nuestro estudio consta de restaurantes de gama media-alta de la ciudad de Valencia, incluyendo algunos de su provincia. La elección de este tipo de establecimientos se debe a distintas razones: en primer lugar, la literatura presta escasa atención al estudio de la restauración de alto nivel. Si bien existen diversos trabajos que abordan el estudio del posicionamiento de los restaurantes de comida rápida (Kara et al., 1996; Verma et al., 1999; Knutson, 2000), no han recibido tanta atención los restaurantes de alto nivel, cuyas prácticas pueden servir de referencia para otros establecimientos que atiendan a otros segmentos. En este sentido, desde la literatura se señala la importancia del posicionamiento para priorizar y diseñar estrategias de marketing alternativas (Burns, 1986). En concreto, se ha resaltado la importancia de obtener mapas perceptuales para el sector de la hostelería (Dev et al., 1995) y la restauración (Mazanec, 1995).

Por otra parte, los restaurantes de alto nivel ofrecen unos platos de alta calidad, una carta compleja y con especialidades exclusivas, una cuidada presentación de sus platos y una elevada personalización (Muller y Woods, 1994). Las claves operativas de estos establecimientos se centran en la personalización de la experiencia, el orgullo de la propiedad del establecimiento y el carácter único dentro de sistemas estandarizados, mientras que su enfoque estratégico se centra en la diferenciación del producto, la calidad, la imagen y el precio como variable de selección (Muller y Woods, 1994). Así, entendemos que las estrategias seguidas por los restaurantes de alto nivel pueden servir como modelo para otros de inferior categoría.

Los restaurantes de alto nivel se caracterizan, siguiendo la clasificación de restaurantes de Muller y Woods (1994), por tener un nombre y un producto únicos (descartándose, así, las franquicias), un estilo y ambiente cuidados, y por ofrecer una experiencia gastronómica especial.

Para la elaboración de la base de datos de restaurantes que conforman nuestra muestra, se consultaron cinco páginas web relativas a directorios o guías de restaurantes (www.laotraguia.com; www.verema.com; www.guiacampsa.com; www.viamichelin.es; www.guiasrestaurantes.com) y la Guía Vergara (Vergara, 2006). Dentro de cada uno de los directorios se localizaron los restaurantes de tres (y en algunos casos de dos) tenedores en Valencia y su área metropolitana. El total de restaurantes censados que verificaban esta condición ascendió a 70, de los cuales aceptaron participar en nuestra investigación 52[1].

Para caracterizar los restaurantes que forman parte de nuestro estudio analizamos una serie de variables; a saber: la superficie dedicada a restauración y bodega, la capacidad de comensales, la posibilidad de menú degustación, el precio medio del cubierto, la presencia de sumiller y la disponibilidad de parking. Las frecuencias y porcentajes sobre la muestra total para cada categoría de las variables que describen el establecimiento se exponen en la Tabla 1.

Tabla 1. Características de los restaurantes de la muestra

Variable		Frecuencia	%
Superficie de restauración	< 70 m2	6	12,0
	70-120 m2	29	58,0
	> 120 m2	15	30,0
Superficie de bodega	< 20 m2	21	43,8
	20-40 m2	15	31,3
	> 40 m2	12	25,0
Capacidad comensales	< 50	18	35,3
	51-75	17	33,3
	> 75	16	31,4
Menú degustación	Sí	33	64,7
	No	18	35,3
Precio medio menú degustación	< 30 euros	5	15,2
	31-50 euros	19	57,6
	> 50 euros	9	27,3
Sumiller	Sí	22	56,9
	No	29	43,1
Parking	Sí	35	68,6
	No	16	31,4

A partir de la Tabla 1 se puede inferir que el *retrato robot* de los restaurantes analizados indica que tienen un tamaño medio (entre 70 y 120 m^2), destinan muy poco espacio a bodega (menos de 20 m^2), disponen de sumiller, tienen una capacidad de hasta 75 comensales, ofrecen un menú de degustación, el precio medio oscila entre 31-50 euros y no disponen de aparcamiento.

[1] Se cuenta con cuestionarios contestados para 51 restaurantes y con cartas de vinos de 50 establecimientos.

Este último hecho puede deberse a que la mayor parte de los restaurantes investigados se ubican en el centro de la capital del Turia.

Por último, un 56,9% de los restaurantes encuestados afirman contar con sumiller[2]. De los comentarios de los encuestados al contestar al cuestionario, así como de los resultados de la investigación cualitativa se infiere que tan importante o más que la Carta de Vinos es contar con un buen servicio en la presentación de la misma. En este sentido, la figura del sumiller resulta fundamental para la correcta administración de una buena Carta de Vinos.

5. RESULTADOS

Para obtener una taxonomía de clasificación de los restaurantes, en primer lugar, aplicamos un análisis cluster exploratorio sobre la muestra total considerando una serie de variables directamente observables a partir de la carta de vinos del restaurante. Los resultados obtenidos para los conglomerados finales para el análisis cluster exploratorio y confirmatorio se exponen en las Tablas 2 y 3, respectivamente, donde el análisis cluster distingue tres grupos.

Tabla 2. Conglomerados finales del análisis cluster exploratorio

	Conglomerados		
	Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3
Número de referencias	257	828	86
Comentarios	0,67	0,50	0,44
Ilustraciones	0,83	0,00	0,64
Tamaño formato	1,00	1,00	0,81
Carta vinos independiente	0,50	0,50	0,33
Versatilidad	0,25	0,50	0,14
Vanguardista	0,25	0,50	0,06

Tabla 3. Conglomerados finales del análisis cluster confirmatorio

	Conglomerados		
	Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3
Número de referencias	257	828	86
Comentarios	0,67	0,50	0,44
Ilustraciones	0,83	0,00	0,64
Tamaño formato	1,00	1,00	0,81
Carta vinos independiente	0,50	0,50	0,33
Versatilidad	0,25	0,50	0,14
Vanguardista	0,25	0,50	0,06

Al comparar los resultados expuestos en las Tablas 2 y 3, se observa que los conglomerados finales presentan valores idénticos, por lo que se confirma que la solución

[2] En este sentido conviene matizar que muchos de los propietarios se definían a sí mismos como sumillers, sin contar con ese profesional efectivamente en su establecimiento.

obtenida anteriormente es fiable. En segundo lugar, se aplica el análisis discriminante, obteniéndose los resultados que muestra la Tabla 4.

Tabla 4: Tabla de contingencia Grupo pronosticado por Análisis Cluster X Grupo pronosticado por Análisis Discriminante

		Grupo pronosticado por análisis discriminante			
		1	**2**	**3**	**Total**
Grupo pronosticado por análisis cluster	**1**	12 24%	0 0%	0 0%	12 24%
	2	0 0%	2 4%	0 0%	2 4%
	3	0 0%	0 0%	36 72%	36 72%
	Total	206 24%	23 4%	601 72%	830 100%
Índice Kappa		1.00			

A partir de la Tabla 4 se infiere que en el 100% de los casos coincide la clasificación obtenida a través del Análisis Discriminante con respecto al Análisis Cluster. El índice kappa de concordancia entre ambas clasificaciones es de 1, significativo para un nivel de confianza del 99%.

Con el fin de obtener información acerca de la significación de las diferencias entre los elementos pertenecientes a los distintos clusters, se aplica un análisis de la varianza considerando como variables dependientes las retenidas para clasificar los elementos de la muestra y como factor la pertenencia a cada uno de los clusters. En la Tabla 5 se muestran los resultados obtenidos para los valores medios en cada cluster, el estadístico *F* de comparación de medias a través de análisis de la varianza y el orden de los distintos clusters para cada una de las variables.

Tabla 5. Medias de descriptores de agrupación y análisis de la varianza

Variables	**Cluster 1**	**Cluster 2**	**Cluster 3**	***F***	**Orden clusters**
Numero de referencias	256,50	827,50	86,36	224,61 [a]	3<1<2
Comentarios	0,25	0,50	0,05	3,25 [a]	3<1<2
Ilustraciones	0,25	0,50	0,14	1,08	3<1<2
Tamaño formato	0,50	0,50	0,33	0,49	3<1=2
Carta vinos independiente	1,00	1,00	0,81	0,22	3<1=2
Versatilidad	0,83	0,00	0,64	2,9461 [c]	2<3<1
Vanguardista	0,67	0,50	0,44	45,6261 [a]	3<2<1
Número de casos	12	2	36		
%	24	4	72		

[a, b, c] Significativamente distinto de cero para un nivel de confianza del 99%, 95% y 90%, respectivamente.

Los clusters obtenidos muestran diferencias significativas en las variables relativas a número de referencias, comentarios, versatilidad y carácter vanguardista para niveles de confianza del 99%, 99%, 90% y 99%, respectivamente. En concreto, el segundo cluster es el que muestra un mayor número de referencias de vinos y comentarios en la carta, que, por otra parte,

es más difícil de cambiar que en el resto de establecimientos. Los restaurantes incluidos en este segundo cluster muestran asimismo mayor número de ilustraciones, mayor tamaño del formato y Carta de Vinos independiente de la carta gastronómica, si bien las diferencias entre grupos no resultan significativas. Esto podría apuntar a que los restaurantes incluidos en el segundo grupo dedican una especial atención a los vinos. La Carta de Vinos presenta un carácter vanguardista en mayor medida en los establecimientos del cluster 1. El cluster 3 es el que muestra los menores valores en todas las variables a excepción de la versatilidad. Este resultado puede indicar que los establecimientos incluidos en este cluster tienen una Carta de Vinos discreta o de mínimos, como complemento de la oferta gastronómica.

5.1. Cómo es la carta de vinos

Adicionalmente, se contrasta la significatividad de las diferencias entre los tres clusters así obtenidos para distintas variables objetivas, cuyos valores se obtienen a partir de la observación directa de la Carta de Vinos. Dichos resultados se muestran en la Tabla 6.

Tabla 6. Valores medios y análisis de la varianza para variables objetivas de la Carta de Vinos

Variables	Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3	*F*	Orden clusters
Nº países	6,50	15,00	2,44	48,44 [a]	3<1<2
Nº denominaciones origen	28,92	39,00	13,86	35,57 [a]	3<1<2
Precio mínimo	13,40	7,48	10,03	5,56 [a]	2<3<1
Precio medio	56,44	54,15	26,58	8,88 [a]	3<2<1
Precio máximo	670,11	3232,50	171,29	27,02 [a]	3<1<2
Nº páginas	25,17	59,50	5,53	45,62 [a]	3<1<2
Número de casos	12	2	36		
%	24	4	72		

[a, b, c] Significativamente distinto de cero para un nivel de confianza del 99%, 95% y 90%, respectivamente.

Como se puede observar a partir de la Tabla 6, los distintos clusters presentan diferencias significativas en relación con todas las variables consideradas. En concreto, el segundo cluster destaca sobre los otros dos por contar con mayor número de países (15 por término medio) y denominaciones de origen de vinos (39 en promedio) en su Cartas de Vinos, así como por mostrar el mayor precio máximo y el mayor número de páginas (59,50 de media). Ofrece, asimismo, el precio mínimo más bajo de vino en carta. Esta evidencia parece confirmar el elevado grado de especialización en vinos de estos establecimientos, ya que disponen de una voluminosa Carta de Vinos con un amplio y variado número de referencias que oscilan entre los precios máximos más elevados y los precios mínimos más bajos.

El primer cluster destaca, por otra parte, por contar con los precios mínimo y medio de vino en carta más elevados. Esto parece apuntar hacia el carácter selecto de estos establecimientos. El tercer cluster sigue mostrando los valores medios más bajos en todas las variables, a excepción del precio mínimo de vino en carta, lo que confirma la menor importancia relativa concedida por estos restaurantes a sus Cartas de Vinos y la escasa especialización en este aspecto de la oferta del establecimiento.

Por otra parte, a partir de los cuestionarios, se obtienen medidas para diversas variables objetivas que caracterizan al restaurante. En concreto, para medir la capacidad total de comensales se considera una escala que toma valor 1 cuando es inferior a 50 comensales, 2 si se encuentra entre 51 y 75, 3 si se encuentra entre 76 y 100, y 4 si supera los 100 comensales. El precio medio del cubierto, por otra parte, toma valor 1 si es inferior a 30 euros, 2 si se encuentra entre 31 y 50 euros, 3 si oscila entre 51 y 100 y 4 para un precio superior a 100 euros. Se realiza un contraste para las medias de dichas variables en los tres clusters a través del análisis ANOVA, obteniéndose los resultados que muestra la Tabla 7.

Tabla 7. Valores medios y análisis de la varianza para variables objetivas del restaurante

Variables	Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3	*F*	Orden clusters
Capac. total comensales	1,92	3,00	2,17	0,57	1<3<2
Disponibilidad de sumiller	0,75	1,00	0,50	1,53	3<1<2
Precio medio del cubierto	2,67	2,00	2,08	6,28 [a]	2<3<1
Frecuencia renovac. carta	0,75	0,00	0,36	3,41 [b]	2<3<1
Año creación restaurante	1990,42	1836,00	1980,46	17,53 [a]	2<3<1
Año creación carta vinos	1991,25	1997,00	1989,80	0,15	3<2<1
Número cartas vino	7,67	8,00	15,57	1,50	1<2<3
Número de casos	12	2	36		
%	24	4	72		

[a, b, c] Significativamente distinto de cero para un nivel de confianza del 99%, 95% y 90%, respectivamente.

Como resultado del contraste de medias que resume la Tabla 7 se obtienen diferencias significativas entre los clusters para el precio medio del cubierto, la frecuencia de renovación de la Carta de Vinos y el año de creación del restaurante, para niveles de confianza del 99%, 95% y 99% respectivamente. En concreto, los restaurantes incluidos en el segundo cluster son los que gozan de mayor tradición y muestran menor precio medio del cubierto y menor frecuencia de renovación de la carta, mientras que, en el lado opuesto, se sitúan los establecimientos del primer cluster, que son los más modernos, con renovación continua en su Carta de Vinos y precio medio del cubierto más elevado, como sería de esperar en un restaurante muy selecto.

5.2. Cómo cree que es la Carta de Vinos

En el cuestionario se solicita la valoración de los entrevistados a una serie de cuestiones de tipo subjetivo sobre su establecimiento y su Carta de Vinos. Las respuestas obtenidas se muestran en la Tabla 8.

Tabla 8. Valores medios y análisis de la varianza para variables subjetivas del restaurante

Variables	Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3	*F*	Orden clusters
Porcentaje clientes leales	74,58	80,00	66,62	0,75	3<1<2
Importancia carta vinos (cliente)	8,00	10,00	6,67	5,28 [a]	3<1<2
Importancia carta vinos (rte.)	9,08	7,00	8,30	1,75	2<3<1
Nota carta vinos	7,83	10,00	7,57	1,43	3<1<2
Nota carta vinos en relac. a competidor	8,33	10,00	7,85	1,32	3<1<2
Número de casos	12	2	36		
%	24	4	72		

[a, b, c] Significativamente distinto de cero para un nivel de confianza del 99%, 95% y 90%, respectivamente.

Sólo la variable relativa a la importancia de la Carta de Vinos para el cliente presenta diferencias significativas entre los tres clusters para un nivel de confianza del 99%. En concreto, los restaurantes del cluster 2 son los que consideran que sus clientes conceden mayor importancia a la Carta de Vinos, seguido de los restaurantes del primer grupo y, por último, los del tercer cluster. Este resultado es completamente lógico, a la luz de la evidencia antes expuesta, ya que los restaurantes del segundo cluster, con elevada especialización en vinos, consideran que sus clientes acuden al establecimiento atraídos por su amplia y variada carta y, por tanto, conceden gran importancia a su Carta de Vinos. Para los selectos restaurantes del cluster 1, los clientes valoran por término medio con un 8 la importancia de la Carta de Vinos, lo que es señal de su carácter relevante, si bien no llega al nivel del cluster 2. Por último, los establecimientos del cluster 3 consideran que para sus clientes la Carta de Vinos tiene una importancia superior a la media, si bien inferior al resto de restaurantes incluidos en los otros dos clusters.

Si bien las diferencias entre clusters no son significativas, cabe asimismo destacar que los restaurantes del segundo cluster, especialistas en vinos, muestran mayores valoraciones para el porcentaje de clientes leales, y para la calificación de su Carta de Vinos, tanto en términos absolutos como en comparación con su competidor más cercano. En el extremo opuesto, se encuentran los restaurantes del tercer cluster, con las valoraciones más bajas para la fidelidad de sus clientes y la nota de su Carta de Vinos, tanto en términos absolutos como relativos.

Por otra parte, en el cuestionario realizado a nuestra muestra de restaurantes de alto nivel se incluyen una serie de cuestiones acerca de cómo cree el responsable del establecimiento,

sumiller y/o responsable de bodega que es su Carta de Vinos en cuanto a diseño y contenido, los criterios seguidos para su confección y los beneficios que reporta la Carta de Vinos al restaurante.

Así, en primer lugar, se solicita a los entrevistados que realicen una valoración de 1 a 10 de la importancia de diversos factores a la hora de incluir un nuevo vino en la carta. Como resultado, se obtienen los estadísticos que muestra la Tabla 9.

Tabla 9. Valores medios y ANOVA de la importancia de diversos factores al decidir la inclusión de un nuevo vino en la carta

Variables	Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3	*F*	Orden clusters
Gusto personal	7,67	8,00	6,84	0,56	3<1<2
Opinión del sumiller	7,56	10,00	7,19	0,69	3<1<2
Moda	5,33	6,00	5,70	0,9	1<3<2
Rentabilidad/rotación	6,25	5,00	6,57	0,23	2<1<3
Consumidor	9,00	7,00	8,43	0,81	2<3<1
Distribuidor	6,17	6,00	5,51	0,30	3<2<1
Calidad	9,67	10,00	9,03	1,61	2<1<3
Diferenciación	7,58	10,00	5,17	3,17 [c]	2<1<3
Maridaje	8,08	5,00	6,35	2,42 [c]	1<3<1
Otros	4,50	-	8,50	0,71	1<3
Número de casos	12	2	36		
%	24	4	72		

[a, b, c] Significativamente distinto de cero para un nivel de confianza del 99%, 95% y 90%, respectivamente.

Como muestra la Tabla 9, sólo el maridaje y la diferenciación de la competencia resultan ser criterios valorados de forma significativamente diferente por los tres clusters para un nivel de confianza del 90%. En concreto, los establecimientos del tercer y primer cluster los que conceden mayor importancia a la diferenciación y el maridaje, respectivamente, mientras que los establecimientos incluidos en el segundo grupo son los que menor importancia conceden a ambos criterios. Este resultado puede apuntar en el sentido de que los restaurantes del segundo cluster, especializados en vinos, consideran que los vinos son la esencia de su establecimiento, y no es relevante su maridaje con la oferta gastronómica, ya que los clientes acuden al restaurante básicamente para degustar vinos. Dada su elevada especialización en vinos, consideran estos establecimientos que la competencia no es relevante o es inexistente. En cambio, para los restaurantes selectos, el maridaje es valorado en mayor medida, mientras que para los restaurantes del tercer cluster la competencia es un factor más relevante que en los otros grupos a la hora de incluir un nuevo vino en carta.

Por otra parte, si bien las diferencias entre clusters no resultan significativas, cabe destacar que los restaurantes del segundo cluster valoran en mayor medida que el resto el gusto personal, la opinión del sumiller y la moda a la hora de incorporar un nuevo vino en carta. Los

restaurantes del tercer cluster destacan por valorar en mayor medida que el resto la rentabilidad o rotación y la calidad del vino. En cambio, los restaurantes del primer cluster valoran por encima de otros establecimientos el consumidor y el distribuidor como criterios relevantes para la inclusión de nuevos vinos en la carta.

Por otra parte, se solicita asimismo a los encuestados que valoren de 1 a 10 sus Cartas de Vinos en cuanto a su diseño. Los resultados obtenidos se muestran en la Tabla 10.

Tabla 10. Valores medios y ANOVA de la presencia percibida de diversos factores relativos al diseño de la Carta de Vinos

Variables	Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3	*F*	Orden clusters
Vanguardista	6,67	10,00	5,78	1,65	3<1<2
Colorista	3,67	8,00	4,24	1,26	1<3<2
Discreta	6,92	6,00	7,32	0,29	2<1<3
Gran formato	6,50	8,00	5,81	0,91	3<1<2
Voluminosa	4,92	7,00	3,68	2,48 [c]	3<1<2
Información adicional	6,17	6,00	4,38	2,29	3<2<1
Cómoda	8,33	6,00	8,51	1,04	2<1<3
Tradicional	4,33	1,00	5,41	1,34	2<1<3
Impactante	6,17	8,00	4,95	1,52	3<1<2
Fácil de cambiar	8,91	1,00	8,51	4,36 [b]	2<3<1
Destaca novedades	3,08	1,00	3,22	0,28	2<1<3
Número de casos	12	2	36		
%	24	4	72		

[a, b, c] Significativamente distinto de cero para un nivel de confianza del 99%, 95% y 90%, respectivamente.

Sólo la voluminosidad y la facilidad para introducir cambios presentan diferencias significativas entre los distintos clusters obtenidos, para niveles de confianza del 90% y 95%, respectivamente. En concreto, los restaurantes del segundo cluster son los que consideran que su Carta de Vinos es más voluminosa, seguidos del primer y segundo cluster, mientras que son los restaurantes del primer cluster los que consideran que su carta es más fácil de modificar o cambiar, seguidos de los del tercero y primero.

Los restaurantes incluidos en el segundo cluster presentan valoraciones más elevadas que el resto en cuanto al carácter vanguardista, colorista e impactante de su carta, y en cuanto a su gran formato. El tercer cluster califica su Carta de Vinos como discreta, tradicional, cómoda y con información acerca de las novedades. Así, mientras que el segundo cluster concede gran importancia al diseño llamativo de la Carta de Vinos, el tercer grupo se descanta por su convencionalidad y su carácter práctico. Por último, los restaurantes del primer cluster conceden gran importancia a incorporar información adicional en la Carta de Vinos. No obstante, las diferencias entre los clusters para estas variables no son significativas.

Por otra parte, los entrevistados evalúan el contenido u oferta de sus Cartas de Vinos en base a distintos factores. Los resultados obtenidos se muestran en la Tabla 11. En este caso, se obtienen diferencias significativas entre los distintos clusters para la mayor parte de las variables analizadas. Así, los restaurantes del segundo cluster destacan frente al resto por calificar la oferta de vinos en su carta como variada, extensa, imaginativa, heterogénea y novedosa. Los restaurantes del primer cluster destacan, en cambio, por calificar su oferta de vinos como especializada, selectiva y algo más clásica, si bien las diferencias entre clusters no resultan ser significativas en estas dos últimas variables. Por último, los restaurantes del tercer cluster destacan por calificar su oferta de vinos en carta como discreta, convencional y homogénea.

Tabla 11. Valores medios y ANOVA de la presencia percibida de diversos factores relativos a la oferta de la Carta de Vinos

Variables	Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3	*F*	Orden clusters
Moderna	5,92	7,00	5,97	0,12	1<3<2
Variada	8,92	10,00	7,95	6,17 [a]	3<1<2
Extensa	8,25	10,00	6,57	5,44 [a]	3<1<2
Especializada	7,42	6,00	5,57	2,56 [c]	3<2<1
Clásica	5,25	1,00	5,22	1,56	2<3<1
Discreta	6,17	1,00	6,65	4,19 [b]	2<1<3
Homogénea	5,50	4,00	6,05	0,45	2<1<3
Imaginativa	7,17	8,00	5,16	4,05 [b]	3<1<2
Selectiva	8,33	7,00	6,86	2,41	3<2<1
Heterogénea	7,67	9,00	5,73	4,22 [b]	3<1<2
Convencional	4,33	1,00	5,70	3,46 [b]	2<1<3
Novedosa	7,83	8,00	5,89	3,84 [b]	3<1<2
Número de casos	12	2	36		
%	24	4	72		

[a, b, c] Significativamente distinto de cero para un nivel de confianza del 99%, 95% y 90%, respectivamente.

Por último, se pregunta a los encuestados acerca de los beneficios que obtienen a partir de la Carta de Vinos o en que medida les resulta útil para obtener resultados positivos para su empresa. En concreto, deben valorar de 1 a 10 en qué medida la Carta de Vinos otorga beneficios al restaurante. Los resultados se muestran en la Tabla 12.

Tabla 12. Valores medios y ANOVA de la importancia percibida de diversos beneficios procedentes de la Carta de Vinos

La Carta de Vinos…	Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3	*F*	Orden clusters
- prestigio	8,25	8,00	7,46	1,37	3<2<1
- herramienta marketing	7,87	10,00	7,03	1,33	3<1<2
- rentable	8,08	6,00	7,38	0,99	2<3<1
- satisfacción cliente	8,75	8,00	8,27	0,88	2<3<1
- fidelidad clientela	8,00	10,00	7,38	0,93	3<1<2
- valor restaurante	8,67	8,00	7,76	1,20	3<2<1
Número de casos	12	2	36		
%	24	4	72		

[a, b, c] Significativamente distinto de cero para un nivel de confianza del 99%, 95% y 90%, respectivamente.

Como se puede comprobar en la Tabla 12, ninguna de las variables analizadas resulta mostrar diferencias significativas entre los clusters. Sin embargo, cabe destacar que los restaurantes del segundo cluster valoran en mayor medida que el resto la Carta de Vinos como herramienta de marketing y para generar fidelidad en la clientela. En cambio, los restaurantes incluidos en el primer cluster destacan por considerar la Carta de Vinos valiosa por aumentar la satisfacción del cliente, dar prestigio y aumentar el valor del restaurante y ser rentable.

Los restaurantes pertenecientes al tercer grupo no destacan por valorar ninguno de los potenciales beneficios de la Carta de Vinos, mostrando valoraciones inferiores o medias con respecto al resto de clusters. Esta evidencia apoya el papel secundario de la Carta de Vinos en estos establecimientos.

5.3. Cómo debe ser una muy buena Carta de Vinos

Con el objetivo de identificar los criterios de excelencia de una Carta de Vinos, se solicita a los entrevistados de nuestra muestra de restaurantes que valoren de 1 a 10 una serie de atributos en cuanto al diseño y el contenido en función de su importancia en una Carta de Vinos muy buena. Los resultados obtenidos para las variables de diseño se muestran en la Tabla 13.

Tabla 13. Valores medios y ANOVA de la importancia de diversos factores relativos al diseño de la Carta de Vinos en una muy buena Carta de Vinos

Variables	Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3	*F*	Orden clusters
Vanguardista	7,08	5,00	6,62	0,29	2<3<1
Colorista	3,75	5,00	4,86	0,80	1<3<2
Discreta	4,42	5,00	6,51	2,82 [c]	1<2<3
Gran formato	5,17	5,00	5,27	0,01	2<1<3
Voluminosa	5,50	5,00	4,59	0,61	3<2<1
Información adicional	6,75	5,00	5,70	0,69	2<3<1
Cómoda	9,58	8,00	9,25	2,12	2<3<1
Tradicional	3,67	5,00	5,08	1,01	1<2<3
Impactante	6,75	6,00	6,49	0,06	2<3<1
Fácil de cambiar	9,50	8,00	9,65	1,82	2<1<3
Destaca novedades	4,50	10,00	5,19	1,20	1<3<2
Número de casos	12	2	36		
%	24	4	72		

[a, b, c] Significativamente distinto de cero para un nivel de confianza del 99%, 95% y 90%, respectivamente.

Sólo la discreción del diseño presenta diferencias significativas entre los distintos clusters obtenidos para un nivel de confianza del 90%. Esto puede reflejar el alto grado de acuerdo entre los distintos expertos en cuanto a los criterios que deben inspirar la confección de una Carta de Vinos en los restaurantes de alto nivel. En concreto, son los restaurantes del tercer cluster los que

destacan que la carta debe ser más discreta, lo que resulta coherente con la mayor discreción que presentan sus cartas. Los restaurantes del cluster 3 destacan asimismo que una muy buena Carta de Vinos debe presentar un gran formato, ser tradicional y fácil de cambiar cuando hay que introducir nuevos vinos.

Por otra parte, los restaurantes del primer cluster consideran que una muy buena Carta de Vinos debe tener un diseño vanguardista e impactante, debe ser voluminosa, cómoda y ofrecer información adicional. No obstante, las valoraciones se encuentran en muchos casos en torno al valor central, lo que indicaría la preferencia de los expertos por un cierto equilibrio en el diseño de la Carta de Vinos.

Por lo que respecta al contenido u oferta de una muy buena Carta de Vinos, los entrevistados evalúan en base a distintos factores. Los resultados obtenidos se muestran la Tabla 14. En este caso, los clusters difieren significativamente en función de su valoración del grado en el que la Carta de Vinos debe ser extensa, especializada y selectiva, para niveles de confianza del 90%, 95% y 95% respectivamente. En concreto, son los restaurantes incluidos en el cluster 1 los que valoran en mayor medida la importancia de que la Carta de Vinos sea extensa y especializada. En cambio, los restaurantes del segundo cluster son los que subrayan la importancia de que una muy buena Carta de Vinos sea selectiva.

Tabla 14. Valores medios y ANOVA de la importancia de diversos factores relativos a la oferta en una muy buena Carta de Vinos

Variables	Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3	*F*	Orden clusters
Moderna	5,83	5,00	5,89	0,12	2<1<3
Variada	9,33	8,00	8,57	1,82	2<3<1
Extensa	8,64	5,00	7,35	2,98 [c]	2<3<1
Especializada	8,64	5,00	6,19	4,15 [b]	2<3<1
Clásica	4,42	5,00	4,84	0,29	1<3<2
Discreta	4,92	5,00	5,84	0,88	1<2<3
Homogénea	4,75	5,00	5,46	0,35	1<2<3
Imaginativa	8,50	8,00	7,16	1,84	3<2<1
Selectiva	8,75	10,00	7,73	3,45 [b]	3<1<2
Heterogénea	7,33	3,00	6,49	2,09	2<3<1
Convencional	4,75	5,00	4,51	0,10	3<1<2
Novedosa	7,75	8,00	7,35	0,20	3<1<2
Número de casos	12	2	36		
%	24	4	72		

[a, b, c] Significativamente distinto de cero para un nivel de confianza del 99%, 95% y 90%, respectivamente.

Al igual que para el diseño, buena parte de las valoraciones se encuentran en torno al valor central de la escala, lo que indicaría la preferencia de los expertos por un cierto equilibrio en la combinación clásico-moderno de los vinos incluidos en la carta.

5.4. Identificación y caracterización de los Clusters

Por último, a partir de los análisis realizados, definimos los clusters en función de sus principales características. En la Tabla 15 se resumen las particularidades de cada cluster en cuanto a las variables para las que existen diferencias significativas entre los clusters.

Tabla 15. Resumen de características de los clusters

	Cluster 1: Selección	**Cluster 2: Especialización**	**Cluster 3: Complementariedad**
	N = 12 (24%)	**N = 2 (4%)**	**N = 36 (72%)**
PRECIO VINOS EN CARTA			
Precio mínimo	Alto	Bajo	Medio
Precio máximo	Medio	Alto	Bajo
Precio medio	Alto	Medio	Bajo
RENOVACIÓN Y CAMBIOS			
Plazo renovación	Continua	Poco frecuente	Frecuencia media
Facilidad cambio	Elevada	Baja	Media
DISEÑO CARTA			
Nº páginas	Medio	Alto	Bajo
Nº comentarios	Medio	Alto	Bajo
CONTENIDO CARTA			
Nº referencias	Medio	Alto	Bajo
Nº países	Medio	Alto	Bajo
Nº DOs	Medio	Alto	Bajo
CARACTERÍSTICAS DEL ESTABLECIMIENTO			
Precio medio cubierto	Alto	Medio	Bajo

Denominamos al primer cluster **"selección"**, ya que en el mismo se incluyen restaurantes con elevados precios mínimo y medio de vino en carta, con alto precio medio del cubierto y continua renovación de la Carta de Vinos.

En el segundo cluster, que hemos denominado **"especialización"** se encuentran aquellos restaurantes con mayor número de referencias, países y denominaciones de origen, y más amplio abanico de precios, dado que presentan el precio mínimo más bajo y el precio máximo más elevado. Por lo que respecta al diseño, sus Cartas de Vinos cuentan con el mayor número de páginas de los tres grupos de restaurantes y con abundantes comentarios. La frecuencia de renovación y la capacidad para introducir cambios es, por otra parte, baja.

Por último, la mayor parte de los establecimientos se encuentran en el tercer cluster, que comprende los restaurantes con menores precios medio y máximo para el vino en carta, con reducido número de referencias, países de procedencia de los vinos y denominaciones de origen, y bajo número de páginas y de comentarios. Hemos denominado a este cluster **"complementariedad"**, dado que la Carta de Vinos parece tener un carácter secundario con respecto a la oferta gastronómica en este tipo de establecimientos.

5.5. Posicionamiento de los restaurantes

Considerando la muestra de restaurantes representada por los tres clusters definidos en el epígrafe anterior, en el presente apartado procedemos a definir el posicionamiento de los restaurantes de alto nivel a partir de una serie de atributos conformadores del servicio ofrecido por los restaurantes de alto nivel y relevantes a la hora de elegir un establecimiento. En concreto, consideramos como atributos relevantes la disponibilidad o no de sumiller, el tamaño del establecimiento, la disponibilidad de parking, la existencia de menú degustación, el precio medio del cubierto y la lealtad de la clientela.

La Tabla 16 muestra las dimensiones obtenidas por el análisis factorial de correspondencias. La proporción de inercia explicada indica el valor porcentual de la inercia suministrada por cada dimensión. En concreto, la primera dimensión explica el 96% de la información y la segunda el 4% restante, siendo el total de la información que queda explicada por estas dimensiones el 100%.

Tabla 16. Dimensiones obtenidas a partir del análisis factorial de correspondencias y proporción de inercia

Dimensión	Valor propio	Inercia	Chi-cuadrado	Sig.	Proporción de inercia		Confianza para el Valor propio	
					Explicada	Acumulada	Desv. Tip.	Correlación
1	0,737	0,543			0,960	0,960	0,054	-0,006
2	0,151	0,023			0,040	1,000	0,052	
Total		0,566	166,418	0,000	1,000	1,000		

En primer lugar, procedemos a realizar un análisis de los puntos fila, los cuales representan los tres clusters de restaurantes antes obtenidos y que hemos denominado "Selección", "Especialización" y "Complementariedad" respectivamente. Los resultados obtenidos se muestran en la Tabla 17.

Tabla 17. Puntuación y contribución a la inercia de los puntos fila

Cluster	Masa	Puntuación en la dimensión		Inercia	Contribución de los puntos a la inercia de la dimensión		Contribución de la dimensión a la inercia del punto		
		1	2		1	2	1	2	Total
Selección	0,218	-0,341	0,720	0,036	0,034	0,748	0,523	0,477	1,000
Especialización	0,126	2,263	0,010	0,475	0,874	0,000	1,000	0,000	1,000
Complementariedad	0,656	-0,321	-0,241	0,055	0,092	0,252	0,896	0,104	1,000
Total activo	1,000			0,566	1,000	1,000			

En la primera dimensión, encontramos la clara contribución de los restaurantes especializados en vinos (87,4%). Respecto a la segunda dimensión, son los restaurantes

clasificados dentro del cluster “Selección” (74,8%) y “Complementariedad” (25,2%) los que más contribuyen a la misma.

Si atendemos a la contribución de las dimensiones a la inercia de los puntos columna, sabremos qué cantidad de información de los perfiles columna está representada por los distintos factores. Se observa que los clusters mejor representados por la primera dimensión son los que se caracterizan por su especialización y complementariedad y, en la segunda, los restaurantes englobados en el cluster “Selección”.

A partir del estudio de los puntos columna (Tabla 18), que representan los atributos, el precio del cubierto bajo (76,8%) es el atributo que más contribuye a la primera dimensión, seguido del precio de cubierto medio (4,3%). En la segunda dimensión son el precio del cubierto alto (29,3%) y la lealtad baja (11,1%) los que más contribuyen a la inercia de la misma.

A través del análisis de la contribución de las dimensiones a la inercia de los puntos columna, sabremos qué cantidad de información de los perfiles fila está representada por las distintas dimensiones. Los atributos mejor representados en la primera dimensión son el precio del cubierto medio (100%) y bajo (99,9%). En cuanto a la segunda dimensión son la disponibilidad de sumiller (34,4%) y la ausencia de menú degustación (33,0%).

Tabla 18. Puntuación y contribución a la inercia de los puntos columna

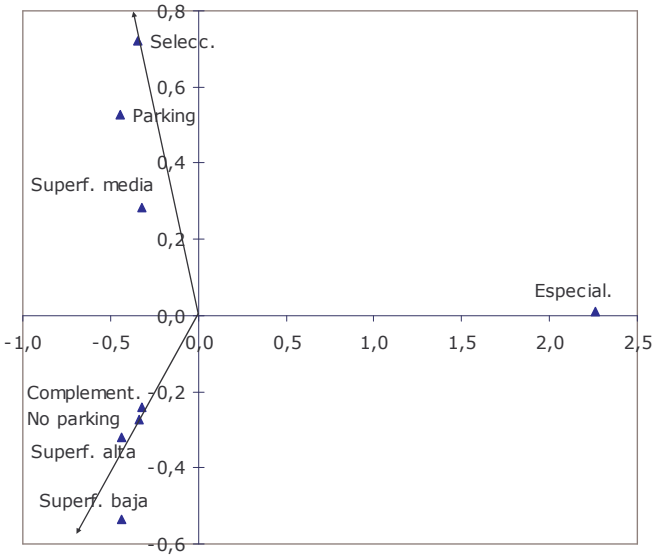
Atributo	Masa	Puntuación en la dimensión		Inercia	Contribución de los puntos a la inercia de la dimensión		Contribución de la dimensión a la inercia del punto		
		1	2		1	2	1	2	Total
Superf. baja	0,020	-0,440	-0,534	0,004	0,005	0,039	0,768	0,232	1,000
Superf. media	0,095	-0,318	0,283	0,008	0,013	0,051	0,860	0,140	1,000
Superf. alta	0,051	-0,441	-0,322	0,008	0,013	0,035	0,902	0,098	1,000
Parking	0,051	-0,444	0,527	0,010	0,014	0,094	0,776	0,224	1,000
No parking	0,119	-0,340	-0,274	0,012	0,019	0,059	0,883	0,117	1,000
Sumiller	0,095	-0,319	0,511	0,011	0,013	0,164	0,656	0,344	1,000
No sumiller	0,071	-0,273	-0,303	0,005	0,007	0,043	0,799	0,201	1,000
Menú degust.	0,105	-0,442	0,048	0,015	0,028	0,022	0,906	0,094	1,000
No menú degust	0,061	-0,441	-0,180	0,009	0,016	0,013	0,967	0,330	1,000
P.cubierto bajo	0,126	2,120	0,134	0,417	0,768	0,015	0,999	0,001	1,000
P.cubierto med.	0,003	3,070	0,066	0,024	0,043	0,000	1,000	0,000	1,000
P.cubierto alto	0,041	0,733	-1,041	0,023	0,030	0,293	0,708	0,292	1,000
Lealtad baja	0,044	-0,439	-0,615	0,009	0,012	0,111	0,713	0,287	1,000
Lealtad media	0,082	-0,297	0,331	0,007	0,010	0,059	0,797	0,203	1,000
Lealtad alta	0,034	0,443	0,315	0,005	0,009	0,022	0,906	0,094	1,000
Total activo	1,000			0,566	1,000	1,000			

Si atendemos a los valores en las Tablas anteriores que facilitarán la representación gráfica, se obtiene que el precio de cubierto medio se encontrará lejos del origen de la primera

dimensión y en la parte positiva de esta, mientras que en la parte negativa encontraremos la disponibilidad de aparcamiento. En la segunda dimensión se encontrará la disponibilidad de aparcamiento como atributo más alejado del origen en la parte positiva, y en la negativa el precio medio del cubierto alto.

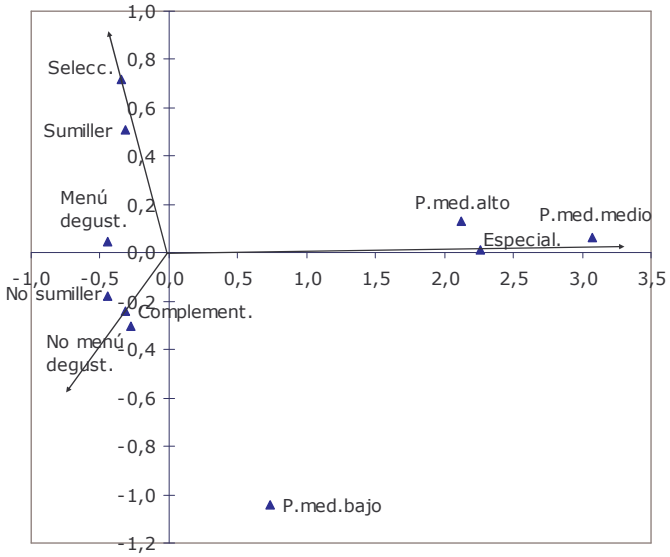
En el Gráfico 1 se representan los tres puntos fila, que representan los clusters, y los puntos columna relativos a superficie del establecimiento y disponibilidad de aparcamiento. Para facilitar el análisis del gráfico, se han trazado vectores que salen del origen de coordenadas hacia cada uno de los puntos que representan los tres tipos de empresas. Como se puede comprobar, los restaurantes incluidos en el cluster "Selección" se asocian a disponibilidad de aparcamiento y superficie media del establecimiento, mientras que los incluidos en el grupo etiquetado bajo el nombre de "Complementariedad" se asocian a la alta superficie de establecimiento y la ausencia de aparcamiento.

Gráfico 1. Clusters de restaurantes, superficie del establecimiento y disponibilidad de parking



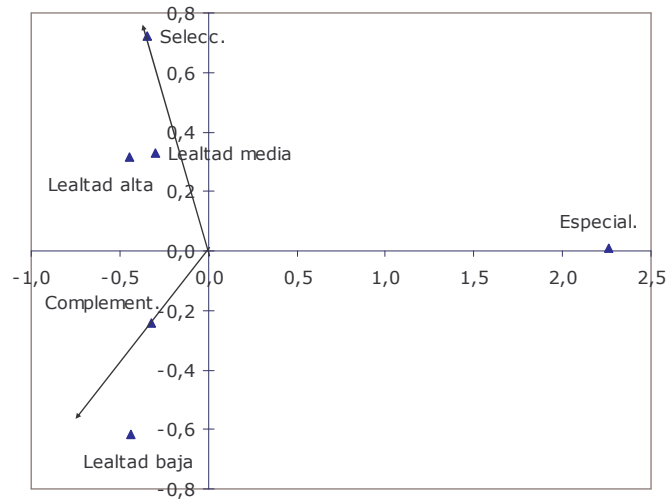
Por lo que respecta la disponibilidad de sumiller, precio medio del cubierto y existencia de menú degustación, el Gráfico 2 muestra los resultados obtenidos a partir del análisis factorial de correspondencias. Como se puede observar, los restaurantes que se caracterizan por su especialización en vinos se asocian con un precio medio del cubierto intermedio. Los restaurantes incluidos en el cluster "Selección" se asocian, en cambio, con la disponibilidad de sumiller, mientras que los restaurantes del grupo "Complementariedad" se asocian con la ausencia de sumiller y de menú degustación.

Gráfico 2. Clusters de restaurantes, disponibilidad de sumiller, precio medio del cubierto y existencia de menú degustación



Para completar el análisis de los puntos fila y columna, en el Gráfico 3 se representan los clusters de restaurantes y la lealtad de la clientela al establecimiento. Como se puede comprobar a partir del gráfico, los restaurantes incluidos en el cluster "Selección" se asocian con un nivel de lealtad medio, mientras que los restaurantes donde la Carta de Vinos tiene un carácter secundario o complementario se asocian a la lealtad baja.

Gráfico 3. Clusters de restaurantes y lealtad de la clientela



A partir de los gráficos anteriormente expuestos, se puede observar que los puntos correspondientes a los tres clusters identificados se encuentran muy distantes, estando cada uno de ellos situado en un cuadrante y muy alejado del origen de coordenadas. Este resultado apoya la

existencia de importantes diferencias entre los restaurantes incluidos en cada uno de los tres clusters, como se pudo comprobar a partir de los contrastes realizados en epígrafes anteriores.

Hasta aquí se observa como los resultados gráficos coinciden con las conclusiones obtenidas anteriormente al analizar las puntuaciones de los puntos filas y columnas en las dimensiones, por separado. Si unimos los atributos y los clusters restaurantes, haciendo una lectura conjunta de los mismos, podemos extraer conclusiones acerca de cómo se posicionan cada una de los distintos tipos de restaurantes. Con todo, se obtiene que **los restaurantes especializados en vinos** se asocian fuertemente con un precio medio del cubierto; **los restaurantes selectos** tanto en vinos como en gastronomía se asocian con la disponibilidad de sumiller, de aparcamiento, superficie media de establecimiento y lealtad media; y **los restaurantes en los que la Carta de Vinos tiene un papel complementario** se asocian a la ausencia de sumiller, de aparcamiento y de menú degustación, una superficie dedicada a restauración elevada y un nivel bajo de lealtad.

6. CONCLUSIONES

Los análisis precedentes han permitido identificar una serie de características estructurales de los restaurantes de alto nivel en base a información tanto objetiva como subjetiva de la Carta de Vinos, que suponen una primera aproximación a la descripción sectorial. De esta forma, consideramos que hemos logrado arrojar luz sobre la situación de un sector caracterizado por la amplia heterogeneidad de las empresas que lo integran en cuanto a la oferta gastronómica, características del establecimiento y enfoque competitivo.

A partir del proceso de agrupación, se obtienen tres clusters que difieren significativamente en cuanto las características de su Carta de Vinos y del establecimiento, así como en la importancia concedida a diversos aspectos del diseño y oferta de su Carta de Vinos. Como conclusión del análisis cluster, podemos decir que a mayor número de referencias y abanico de precios, mayor grado de especialización.

Por lo que respecta al análisis factorial de correspondencias, la representación gráfica nos muestra que existe una fuerte vinculación entre los restaurantes (clasificados en función de las características de su Carta de Vinos) y los atributos de los mismos, confirmando la existencia de tres perfiles diferenciados de restaurantes en función de las características de sus respectivas Cartas de Vinos.

Cabe resaltar, adicionalmente, que las Cartas de Vinos investigadas han sido cartas muy personales, con una cabida limitada para el profesional independiente ya que los dueños de los restaurantes evaluados suelen confiar en su saber hacer para su confección. La afición por los vinos o su formación como sumilleres suelen ser los factores que justifican esta decisión.

Al igual que Johnson et al. (2005), consideramos los restaurantes, como organizaciones empresariales, tienen que convertirse en sistemas basados en el conocimiento que acumulan y maximizan el capital intelectual. En este sentido, y en la línea de Balasz (2001), entendemos que los restauradores deben asumir el doble rol de empresario y creativo, tratando de crear un producto diferenciado para satisfacer las necesidades de su segmento de usuarios de la mejor forma posible (Kara et al., 1996). Sin embargo, esta originalidad no garantiza la sostenibilidad de la ventaja comparativa a lo largo del tiempo, especialmente en productos o servicios de consumo frecuente. En este sentido, consideramos que el presente trabajo ofrece importantes implicaciones para el desarrollo de estrategias de marketing orientadas al consumidor y esfuerzos promocionales de cara a mejorar la competitividad de los restaurantes: la carta de vinos puede ser un instrumento de comunicación, de información y de venta para el restaurante.

7. LIMITACIONES Y NUEVAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

Entre las limitaciones del presente trabajo cabe señalar, en primer lugar, las características del colectivo de restaurantes investigado. En este sentido, el presente trabajo no pretende ser una radiografía de las cartas de vino de los restaurantes de la Comunidad Valenciana, sino una aproximación a lo que hacen aquellos restaurantes valorados como muy buenos en el área metropolitana de la ciudad de Valencia. Aun con ello, entendemos que las conclusiones obtenidas permiten una primera aproximación mejorable en la medida en la que se logre ampliar la muestra de restaurantes.

En este sentido, el presente trabajo proporciona un nuevo punto de vista para tres corrientes de investigación. En primer lugar, se podría contrastar la eficacia del proceso de agrupación en otros contextos geográficos y otros mercados de producto. En segundo lugar, se puede analizar con mayor profundidad la relación entre el tipo de restaurante y los resultados obtenidos. Datos adicionales acerca de las características y resultados del restaurante pueden aportar información valiosa para definir con mayor claridad la radiografía del sector de la restauración de alto nivel. Por último, el vino tiene diferentes significados para distintas personas

y una misma selección de vinos puede tener distinta importancia para cada uno (Aune, 2002). Por este motivo, los resultados del presente estudio deberían ser completados por un análisis de la percepción y las preferencias de los consumidores acerca de los restaurantes y sus cartas de vinos.

8. REFERENCIAS

Asenjo, J. (2000): "Cómo confeccionar las cartas de vinos", disponible en http://elmundovino.elmundo.es/elmundovino/noticia.html?vi_seccion=3&vs_fecha=200012&vs_noticia=977094359 [Consulta: 05.12.06].

Asenjo, J. (2006): "Las 20 mejores cartas de vinos de España", Magazine El Mundo (19/11/2006), pp. 44-48.

Aspler, T. (1991a): "The silent wine steward: a successful wine list ensures increased wine sales", *Foodservice and Hospitality* 24, pp. 42-43.

Aspler, T. (1991b): "Wine stewards: a necessity of a luxury?", *Foodservice and Hospitality* 24, pp.41-43.

Aune, L. (2002): "The use of enchantment in wine and dining", *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 14, 1, pp. 34-37.

Balasz, K. (2001): "Leadership Lessons from France's Great Chefs", *Organizational Dynamics* 30 (2), pp. 134-148.

Bell, R., Meiselman, H. L., Pierson, J. P., y Reeve, W. G. (1994): "Effects of adding an Italian theme to a restaurant on the perceived ethnicity, acceptability, and selection of foods". *Appetite* 22, 11–24. (citado en King et al., 2004)

Bowen, J.T. y Morris, A.J. (1995): "Menu design: can menus sell?", *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 7 (4), pp. 4-9.

Brown, D. (2003): *The Restaurant Manager's Handbook: How to set up, operate and manage a financially successful foodservice operation*, Atlanta Publishing, Ocala, FL.

Bucklin, L.P. (1963): "Retail Strategy and the Classification of Consumer Goods", *Journal of Marketing* 27, 1, pp. 50-55.

Burns, A. C. (1986): "Generating Marketing Strategy Priorities Based on Relative Competitive Position", *Journal of Consumer Marketing* 3 (4), pp. 49-56.

Conant, J. S., Mokwa, M. P. y Varadarajan, P.R. (1990): "Strategic types, distinctive marketing competencies and organizational performance: a multiple measures-based study", *Strategic Management Journal* 11, pp. 365-383.

Dev, C.S, Morgan, M.S., y Shoemaker, S. (1995): "A positioning analysis of hotel brands - Based on travel-manager perceptions", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 36 (6), pp. 48-55.

Díez, J.L. (2007): "El Brandy: Cuando el problema es el valor de la categoría", *Investigación y Marketing* 95, pp. 6-11.

Dodd, T. (1997): "Techniques to increase impulse wine purchases in a restaurant setting", *Journal of Restaurant & Foodservice Marketing* 2, pp. 63-73.

Dube, L.; Renaghan, L.M. y Miller, J.M. (1994): "Measuring customer satisfaction for strategic management", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 35 (1), pp. 39-47.

Dulen, J. (1998): "Dazzling by design", *Restaurants and Institutions* 108 (30), pp. 40-49.

Ellis, B. y Calantone, R. (1994): "Understanding competitive advantage through a strategic retail typology", *Journal of Applied Business Research* 10, 2; pp. 23-32.

Entenberg, R. D. (1959): "Suggested Changes in Census Classifications of Retail Trade", *Journal of Marketing* 24 (1), pp. 39-43.

Glanzberg, A. (1990): "An engineer's approach to cuisine or How American airlines built a top-rated in-flight food service", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 31 (3), pp. 51-53.

Grande, I. y Abascal, E. (2006): *Fundamentos y técnicas de investigación comercial*, 8ª edición. ESIC, Madrid.

Granucci, P., Huffman, V. y Couch, A. (1994): "Effect of wine training on restaurant sales of wine", *International Journal of Wine Marketing* 6, pp. 11-19.

Hochstein, M. (1994): "Bottom line: how much is a wine steward worth?", *Nation's Restaurant News* 28, p. 33.

Iniesta, M.A. y Sánchez, M. (2002): "Segmentando el mercado de servicios en función del compromiso de los consumidores", *Revista Española de Investigación e Marketing ESIC* 6 (1), pp. 85-106.

Johnson, C. M. y Masotti, R. M. (1990): "Suggestive selling by waitstaff in family-style restaurants: An experiment and multisetting observations", Journal of Organizational Behavior Management 11 (1), pp. 35-54.

Johnson, C.; Surlemont, B.; Nicod, P. y Revaz, F. (2005): "Behind the Stars: A Concise Typology of Michelin Restaurants in Europe", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 46 (2), pp. 170-187.

Kara, A.; Kaynak, E.; y Kucukemiroglu, O. (1996): "Positioning of fast-food outlets in two regions of North America: A comparative study using correspondence analysis", *Journal of Professional Services Marketing* 14 (2), pp. 99-119.

Kasavana, M. y Smith, D.I.(1982): *Menu Engineering: A Practical Guide to Menu Pricing*, Hospitality Publications, Lansing, MI.

Keyt, J.C.; Yavas, U. y Riecken, G. (1994): "Importance-performance analysis: A case study in restaurant positioning", *International Journal of Retail & Distribution Management* 22 (5), pp. 35-40.

King, S.C.; Weber, A.J.; Meiselman, H.L, y Lv, N. (2004): "The effect of meal situation, social interaction, physical environment and choice on food acceptability", *Food Quality and Preference* 15, 645–653.

Knutson, B.J. (2000): "College students and fast food--how students perceive restaurant brands", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 41 (3), pp. 68-74.
Lewis, P. y Thomas, H. (1990): "The linkage between strategy, strategic groups and performance in the UK retail grocery industry". *Strategic Management Journal*, 11: 385-397.
Manske, M. y Cordua, G. (2005): "Understanding The sommelier effect", *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 17 (6/7), pp. 569-576.
Martín, V.J. (2006): "Consumo de vinos: Principales características y distribución comercial", *Distribución y Consumo* 85, pp. 60-101.
Martínez, F. (2007): "La investigación de mercados en el sector de las bebidas alcohólicas: Singularidades frente a los estudios en gran consumo", *Investigación y Marketing* 95, pp. 16-22.
Mazanec, J. A. (1995): "Positioning analysis with self-organizing maps", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 36, (6), pp. 80-95.
Miller, J. (1980): *Menu Pricing and Strategy*, CBI, Boston, MA. .(en Morrison, 1997)
Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (2006). "La Alimentación en España 2006", disponible en http://www.mapa.es/alimentacion/pags/consumo/2006/panel-06.pdf [Consulta: 11/06/07]
Morrison, P. (1997): "Menu engineering in upscale restaurants", *British Food Journal* 99, (10), pp. 388-395.
Muller, C.C. y Woods, R.H. (1994): "An expanded restaurant typology", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 35 (3), pp. 27-37.
Naipaul, S. y Parsa, H.G. (2001): "Menu price endings that communicate value and quality", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 42 (1), pp. 26-37.
Pavesic, D.V. (1983): "Cost/margin analysis: a third approach to menu pricing and design", *International Journal of Hospitality Management* 2 (3), pp. 127-34.
Punj, G. y Stewart, D.W. (1983): "Cluster analysis in marketing research: review and suggestions for application", *Journal of Marketing Research* 20, pp. 134-148.
Ralis, M. y O'Brien, R. (1986): "Prompts, goal setting and feedback to increase suggestive selling", *Journal of Organizational Behavior Management* 8, pp. 5-18.
Ribeiro, D. (2002): "Customer's expectations factors in restaurants: The situation in Spain", *International Journal of Quality / Reliability Management* 19 (8/9), pp. 1055-1067.
Robinson, C.; Abbott, J. y Shoemaker, S. (2005): "Recreating cheers: an analysis of relationship marketing as an effective marketing technique for quick-service restaurants", *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 17 (6/7), pp. 590-9.
Ruiz, A.; Olarte, C.; Huarte, M.; Muñoz, R.; Calderón, M.E.; Izquierdo, A. y San Martín, S. (2004): "Las denominaciones de origen vitivinícolas españolas: Percepción de bodegas, distribuidores y líderes de opinión", *Distribución y Consumo* 76, pp. 45-51.
Sarabia, F.J. y Munuera, J.L. (1994): "Concepto y usos de la segmentación de mercados: Una perspectiva teórica y práctica", *Información Comercial Española* 727, pp. 111-124.
Schaffer, C.M. y Green, P.E. (1998): "Cluster based market segmentation: some further comparisons of alternative approaches", *Journal of Market Research Society* 40, pp. 155-163.
Servera, D.; Fuentes, M.; Gil, I. y Berenguer, G. (2006): "Tecnologías de la información y la comunicación y calidad de servicio logístico: Una aproximación para el análisis de grupos", Libro de Actas XVIII Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing. Almería.
Singh, J. (1990): "A typology of consumer response styles", *Journal of Retailing* 66 (1), pp. 57-99.
Stern, L.W; E-Ansary, A.I.; Coghlan, A.T. y Cruz, I. (1999): *Canales de comercialización*, 5ª edición, Prentice Hall, Madrid.
Susskind, A.M. y Chan, E.K. (2000): "How restaurant features affect check averages", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 41 (6), pp. 56-63.
Vallet, T. (2000): *La estrategia de marketing de las empresas minoristas en los sectores de no alimentación.* Tesis doctoral, publicada en *Colección CD Magna* Nº 5, Tesis Doctorales, Publicaciones de la Universitat Jaume I: Castellón.
Vergara, A. (2006): *Anuario gastronómico de la Comunidad Valenciana 2007*. Edicions Gratacels, Valencia.
Verma, R.; Pullman, M.E.; y John C Goodale, J.C. (1999): "Designing and positioning food services for multicultural markets", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 40 (6), pp. 76-87.
Wansink, B., Painter, J. M., y Van Ittersum, K. (2001). "Descriptive menu labels-effect on sales". *Cornell Hotel and Restaurant AdministrativeQuarterly* 42, 68–72.
Wansink, B.; Cordua, G.; Blair, E.; Payne, C. y Geiger, S. (2006): "Wine Promotions in Restaurants: Do Beverage sales Contribute or Cannibalize?", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 47 (4), pp. 327-336.
Wansink, B.; Van Ittersum, K. y Painter, J.E. (2005): "How descriptive food names bias sensory perceptions in restaurants", *Food Quality and Preference* 16, 393–400
Yuan, J.; Cai, L.A.; Morrison, A.M. y Sally Linton, S. (2005): "An analysis of wine festival attendees' motivations: A synergy of wine, travel and special events?", *Journal of Vacation Marketing* 11 (1), pp. 41-58.
Yuksel, A. y Yuksel, F. (2002): "Measurement of tourist satisfaction with restaurant services: A segment-based approach", *Journal of Vacation Marketing* 9 (1), pp. 52-68.