

**Las Tecnologías de la Información y la Satisfacción del cliente: Una comparativa entre
hoteles y restaurantes***

Irene Gil Saura

*Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados
Universidad de Valencia, Valencia, Spain*

María Eugenia Ruiz Molina[♦]

*Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados
Universidad de Valencia, Valencia, Spain*

Beatriz Moliner Velázquez

*Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados
Universidad de Valencia, Valencia, Spain*

♦ Autora de contacto:

Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados. Universidad de Valencia.
Avinguda dels Tarongers, s/n
46022 Valencia. Spain
Tel.: +34 963 828 860. Fax: +34 963 828 333.
Email: M.Eugenia.Ruiz@uv.es

* Este estudio ha sido realizado con el apoyo financiero prestado por el proyecto I+D del Plan Nacional SEJ2007-66054/ECON

**Information and Communication Technologies and Customer satisfaction: A comparative
between hotels and restaurants**

**Las Tecnologías de la Información y la Satisfacción del cliente: Una comparativa entre
hoteles y restaurantes**

Summary: There is wide evidence about the benefits of information and communication technologies for services companies. In this line, many tourism firms are investing significant resources in the implementation of technology in their business. However, academics warn about the need to assess the suitability of each investment, prioritizing the most appropriate solutions. Therefore, the proposed research has a double objective. First, it aims at analyzing the influence of the level of use of different technological solutions on customer satisfaction in hotels and restaurants and, second, comparing the level of use of these technologies between the different types of businesses. To achieve the proposed objectives, a quantitative research is conducted through a questionnaire to hotel and restaurant managers. As a result, it is observed a positive contribution of certain types of technology solutions on customer satisfaction, although its effect is influenced by the interaction with the establishment category.

Keywords: ICT, satisfaction, hospitality, establishment category.

Resumen: Existe amplia evidencia acerca de los beneficios de las tecnologías de la información y de la comunicación en las empresas de servicios. En esta línea, muchas empresas del sector turístico están invirtiendo importantes recursos en la implementación de tecnología en su negocio. Sin embargo, desde la literatura se advierte acerca de la necesidad de evaluar la conveniencia de cada inversión, priorizando aquellas que resulten más apropiadas. Por ello, el trabajo propuesto plantea un doble objetivo. En primer lugar, analizar la influencia del grado de utilización de distintas aplicaciones tecnológicas sobre la satisfacción percibida del cliente en hoteles y restaurantes y, en segundo lugar, comparar el nivel de uso de dichas tecnologías entre los diversos tipos de establecimiento. Para lograr los objetivos propuestos se realiza un estudio cuantitativo a través de un cuestionario a gerentes de hoteles y de restaurantes. Como resultado, se observa una contribución positiva de ciertos tipos de aplicaciones tecnológicas a la satisfacción del cliente, si bien su efecto se ve influido por la interacción con la categoría del establecimiento.

Palabras clave: TIC, satisfacción, hostelería, categoría del establecimiento.

1. Introducción

En los últimos años, las empresas del sector de la hostelería han implementado una amplia gama de aplicaciones tecnológicas (Law y Jogaratnam, 2005), ocupando así las primeras posiciones en cuanto a la adopción de las Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TIC) en comparación con las empresas que operan en otros sectores económicos (eBusiness W@tch, 2006; Observatorio, 2007a y 2007b). Sin embargo, la incorporación de tecnología es todavía escasa en las empresas de menor tamaño (Main, 2001; Paraskevas y Buhalis, 2002; Buick, 2003) como es el caso de los hoteles y restaurantes independientes o no integrados en una gran cadena. Adicionalmente, diversos estudios advierten de la infrautilización del potencial que ofrecen las aplicaciones de las TIC instaladas en los establecimientos del sector de la hostelería (Hensdill, 1998; Martínez et al., 2006).

Si bien desde la literatura se han resaltado ampliamente los efectos beneficiosos de la tecnología sobre la competitividad de la empresa turística (Frew, 2000; Minghetti, 2003; Buhalis y Law, 2008), con especial atención a las mejoras en términos de eficiencia, se ha prestado escasa atención a la contribución de las TIC sobre la satisfacción del cliente y al rol que estas aplicaciones pueden jugar en la estrategia de diferenciación del establecimiento hostelero.

En este sentido, desde la literatura en el ámbito de la empresa turística se aboga por la implementación de tecnologías que permitan conocer en profundidad las necesidades y los deseos del cliente y generar valor a través de la mejora de la experiencia del usuario (Minghetti, 2003). Ello contribuiría a la diferenciación del establecimiento frente a sus competidores, evitando así ser relegado a competir vía precios (Olsen y Connolly, 2000).

En esta línea, se ha señalado la necesidad de estudiar el estado actual de los sistemas de información de los establecimientos del sector de la hostelería con el fin de definir cómo deberían ser y cómo deberían implementarse (Martínez et al., 2006). En este proceso de identificación de las aplicaciones tecnológicas más apropiadas, la evaluación de su efecto sobre la satisfacción del cliente es fundamental (Gurau y Ranchhod, 2002; Weinstein, 2002; Servera et al., 2006).

Por todo ello, el objetivo del presente trabajo es analizar la influencia de la utilización de distintas aplicaciones tecnológicas sobre la satisfacción percibida del cliente en hoteles y restaurantes, comparando el nivel de uso de dichas tecnologías entre establecimientos de distinta categoría. De esta forma, se pretende averiguar en qué medida las tecnologías de la información y de la comunicación son más o menos adecuados en función del tipo de negocio (hotel o restaurante) así

como de la categoría del establecimiento, contrastando su papel como elemento de diferenciación.

El presente trabajo se estructura de la siguiente forma. A continuación, se revisa la literatura existente sobre las TIC en el sector de la hostelería. En el tercer epígrafe, exponemos la metodología utilizada. Seguidamente, examinamos los resultados obtenidos. Cierran el trabajo las conclusiones y futuras líneas de investigación.

2. Las TIC en el sector de la hostelería

Bajo el concepto de Tecnologías de la Información y de la Comunicación se engloba todo tipo de tecnología utilizada para crear, capturar, manipular, comunicar, intercambiar, presentar y utilizar información en sus distintas formas – cifras de negocio, conversaciones, imágenes fijas y en movimiento, presentaciones multimedia, etc. - (Ryssel et al., 2004: 198). En el ámbito de la empresa turística, se ha identificado un gran número de aplicaciones tecnológicas que pueden ser clasificadas en función de su uso interno de uso interno (dotación de hardware y software del establecimiento, conectividad, procesos de negocio integrados, etc.) o externo a la organización (marketing electrónico y ventas, gestión de clientes, aplicaciones TIC ligadas a clientes, aprovisionamiento electrónico, etc.), como se detalla en la Tabla 1. Así, la amplia gama de soluciones tecnológicas en el sector de la hostelería se orientan a la mejora de la eficiencia interna, el conocimiento de las necesidades, comportamientos y preferencias del mercado, la captación y gestión de nuevos clientes y la mejora de la experiencia del usuario en el establecimiento.

TABLA 1
Catálogo de las TIC aplicadas en el sector de la hostelería

TIC de uso interno (<i>in house</i>)	TIC de uso externo (<i>out house</i>)
<p>- Dotación de hardware PC sobremesa PC portátil Servidor Sistema para copias seguridad (memoria USB, disco portátil) Agenda electrónica (PDA)/dispositivos móviles Telefonía digital Telefonía móvil Fax Centralita telefónica Cámara digital Pantalla LCD Pantalla táctil TV vía satélite/cable</p>	<p>- Marketing electrónico y ventas Soportes publicitarios/promocionales: - CD/DVD promocional - Web informativa - e-Folleto informativo - e-Magazine - Aplicaciones multimedia (3D, tour virtual) Recepción de pedidos online: - Motor de reservas propio - Sistemas de gestión y reservas de los destinos turísticos - Paquetes dinámicos - Distribución electrónica al sector corporativo - m-commerce - Buscadores y Metabuscardores - Comparadores y predictores de precios</p>

DVD Caja registradora electrónica TPV (Terminal de Punto de Venta) Sistemas domóticos (alarma, control de accesos, sistemas de emergencia, video-vigilancia) Hilo musical Inteligencia ambiental	- Webs de subastas - Comunidades virtuales Web 2.0
- Dotación de software Aplicaciones ofimáticas Aplicaciones específicas departamentales Análisis de información y gestión de informes Programas de diseño Sistemas de seguridad (VeriSign, SAI, antivirus, anti-spam, anti-spyware, cortafuegos) Sistemas de facturación informatizada Simuladores	- Comunicaciones con clientes: Atención telefónica Call center Reconocimiento de voz automatizado Atención vía fax Atención vía correo electrónico
- Conectividad Conexión a Internet por RTB/RDSI/ADSL/cable/otros Red de Área Local (LAN) por cable Conexión Internet con Red inalámbrica (red WI-FI) Bluetooth World Wide Interoperability (WiMAX)	- Gestión de clientes (CRM) Sistema de información sobre clientes (CIS) e-mail marketing/marketing directo Marketing viral Programa de lealtad o fidelización

Fuente: Buhalis (1998), eBusiness Watch (2006), Observatorio (2007a, 2007b), Buhalis y Law (2008) y elaboración propia

La literatura en el ámbito de la hostelería se dedica fundamentalmente al análisis del grado de implementación de estas aplicaciones tecnológicas por parte de la industria, así como de las ventajas y los inconvenientes derivados de su implementación (Buick, 2003; Lee et al., 2003; Ma et al., 2003; Sancho, 2004; Law y Jogaratnam, 2005; eBusiness W@tch, 2006; Martínez et al., 2006; Galloway, 2007; Observatorio, 2007a, 2007b; Irvine y Anderson, 2008). La mayor parte de estos trabajos se centra en la evaluación de ciertas aplicaciones tecnológicas de los hoteles, como Internet (Chung y Law, 2003; Jeong et al., 2003; Ma et al., 2003; Murphy et al., 2003; Baloglu y Pekcan, 2006; Zafiroopoulos y Vrana, 2006; Galloway, 2007), la minería de datos (Magnini et al., 2003), la gestión de relaciones con clientes, *customer relationship management* o CRM (Piccoli et al., 2003; Stockdale, 2007), las tecnologías de autoservicio (Stockdale, 2007) y las TIC orientadas al entretenimiento del huésped en la habitación del hotel (Wolf, 2005). Este interés por ciertos desarrollos tecnológicos se puede justificar por el desigual grado de implantación de determinadas aplicaciones por parte de las empresas turísticas (Martínez et al., 2006), como por ejemplo la inteligencia ambiental (Manes et al., 2003).

Por otra parte, diversos trabajos recogen reflexiones y análisis sobre el impacto de las TIC en las relaciones de los hoteles con sus proveedores (Paraskevas y Buhalis, 2002; Kothari et al., 2007) y clientes (Brathwaite, 1992; Olsen y Connolly, 2000; Lee et al., 2003; Stockdale, 2007; Buhalis y Law, 2008; Garau y Orfila-Sintes, 2008). Por lo que se refiere a estos últimos, diversos

investigadores se han centrado en la influencia de las TIC sobre las políticas comerciales o de marketing de la empresa, como es el caso del impacto de las aplicaciones tecnológicas sobre las vías de comunicación y distribución de los servicios hoteleros (Olsen y Connolly, 2000; O'Connor y Frew, 2002) y sobre la política de precios (O'Connor, 2003).

Asimismo, se ha resaltado la contribución de las TIC a la mejora del servicio prestado, al añadir valor a la experiencia del cliente en el establecimiento (Buhalis y Law, 2008) y en las fases anteriores y posteriores a la visita (Minghetti, 2003). En concreto, se pueden señalar diversos puntos principales de interacción entre el establecimiento y el cliente; a saber: información y consultas, reserva, uso de los servicios del establecimiento y servicio postventa. A cada uno de estos puntos de contacto con el cliente se han asociado diversas aplicaciones de las TIC, así como diferentes perfiles de cliente, como refleja la Tabla 2.

TABLA 2
Puntos de interacción con el establecimiento y TIC de apoyo en función de tipos de clientes

	PUNTO DE INTERACCIÓN CON EL ESTABLECIMIENTO			
	Información y consultas	Reserva	Uso de los servicios del establecimiento	Servicio post venta.
Tipo de cliente				
1-Comprador-usuario	→			
2-Comprador-no usuario	→		→	
3- Usuario-no comprador	→			
TIC de apoyo	<ul style="list-style-type: none"> - Soportes publicit./promoc. - Web restaurante - Email - Call center - Reconocimiento voz automatizado 	<ul style="list-style-type: none"> - Teléfono - Email - Call center - Buscador/metabuscador 	<ul style="list-style-type: none"> - Dotación de equipamiento en el establecimiento - Wi-Fi - Ambient intelligence 	<ul style="list-style-type: none"> - Facturación informatizada - Programa de lealtad - Marketing directo online

Fuente: Elaboración propia a partir de Minghetti (2003)

Al planificar la inversión en las TIC, las empresas del sector de la hostelería deberían tomar en consideración la existencia de los distintos tipos de cliente y los puntos en los que se produce la interacción con los mismos. Esta distinción es importante para el establecimiento a la hora de identificar los puntos de contacto con el cliente y las aplicaciones tecnológicas que le podrían permitir diferenciarse frente a su competencia (Minghetti, 2003).

No obstante, cabe señalar la existencia de una mayor probabilidad de repetición de visita por parte de los usuarios de los restaurantes frente a los hoteles, puesto que los establecimientos de restauración atienden tanto a visitantes como a la demanda local, mientras que los hoteles reciben

mayoritariamente un público forastero. En este sentido, en el caso de los restaurantes, se ha observado que la atmósfera y los servicios adicionales del restaurante influye significativamente sobre la calidad percibida y la satisfacción del cliente (Dulen, 1998; Susskind y Chan, 2000) y, así, por ejemplo, ofrecer al cliente facilidades para conectarse a Internet aumenta la probabilidad de que el comensal repita su visita al restaurante (Susskind y Chan, 2000). En cambio, dado el comportamiento de búsqueda de variedad observado en los clientes huéspedes en viaje de vacaciones (Van Trijp et al., 1996; Inman, 2001), la probabilidad de repetición de visita es baja y, con ello, los hoteles se pueden sentir desincentivados a la hora de invertir en las TIC. No obstante, diversos estudios señalan que los turistas satisfechos presentan una mayor probabilidad de repetir su visita y de generar una comunicación boca-oído positiva (Anderson, 1998), lo que a su vez puede atraer a nuevos clientes (Kim et al., 2001; Kim y Cha, 2002; Litvin et al., 2008).

En este contexto, la satisfacción del cliente se ha considerado como un factor de predicción del comportamiento de otras variables tales como la intención de compra o la lealtad (Reynolds y Beatty, 1999; Hennig-Thurau et al, 2002; Yen y Gwinner, 2003; Marzo-Navarro, 2004). Definida como un estado emocional del comprador derivado de la evaluación general de su relación con un proveedor (Anderson y Narus, 1990, De Wulf et al., 2001), la satisfacción ha sido relacionada con la calidad percibida y otros factores relacionados con el contexto emocional del servicio (Darpy y Volle, 2003) y es por ello que se puede argumentar la conveniencia de implantar tecnologías de la información y de la comunicación tendentes a mejorar la experiencia del cliente con el servicio.

Con todo, se advierte que una determinada aplicación tecnológica puede no ser adecuada para cualquier empresa del sector, sino que debe considerarse su conveniencia en función del perfil del establecimiento (Manes et al., 2003). En este sentido, antes de tomar una decisión de inversión en TIC, se debería considerar el principal tipo de cliente y las características de éste (Sharland, 2007), lo que puede condicionar la priorización de ciertas aplicaciones de las TIC.

3. Metodología

Con el fin de lograr los objetivos propuestos, se ha realizado una investigación de corte cuantitativo, a través de una encuesta como metodología de investigación. En este sentido, partiendo de la revisión de la literatura, se elaboró un cuestionario a través del cual se trata de recoger información relativa a la intensidad de uso de las TIC por parte de hoteles y restaurante

en su relación con su principal grupo de clientes y de la satisfacción percibida por éstos a través del servicio prestado por la empresa.

Los ítems relativos a la intensidad de uso de las distintas TIC por parte del hotel o restaurante han sido extraídos y adaptados a partir de Buhalis (1998), eBusiness Watch (2006), Observatorio (2007a; 2007b), y Buhalis y Law (2008) y propuesta de los autores, como quedan expuestos en la Tabla 1, y son medidos a través de una escala Likert de 5 puntos. Por otra parte, la escala para medir la percepción sobre la satisfacción del cliente consta de dos ítems que han sido adaptados a partir de Lee-Ross y Pryce (2005).

La Tabla 3 expone las principales características de la investigación cuantitativa planteada.

TABLA 3
Ficha técnica de la investigación

Universo	Hoteles de 3, 4 y 5 estrellas Restaurantes
Ámbito geográfico	Hoteles en Alicante, Barcelona, Madrid y Valencia Restaurantes en Valencia y su área metropolitana
Tamaño muestral	200 hoteles 150 restaurantes
Diseño muestral	Encuesta personal
Periodo de recogida de información	Junio 2009-abril 2010
Idoneidad de la muestra	Análisis del sesgo del <i>que no responde</i>
Análisis previo	Análisis de datos ausentes Análisis de datos atípicos
Técnicas estadísticas	Análisis descriptivo Análisis de la varianza (ANOVA) entre sujetos Análisis de la varianza (ANOVA) unifactorial con prueba post-hoc
Programa estadístico	SPSS versión 17.0

La base de datos de hoteles se obtiene a partir del directorio de hoteles Visiting Spain¹ y de la base de datos de información económica de empresas SABI (Sistema de Análisis de Balances Ibéricos). En esta última fuente los hoteles han sido localizados a partir de los códigos CNAE (Clasificación Nacional de Actividades Económicas) y/o IAE (Impuesto de Actividades Económicas).

Por lo que respecta a la base de datos de restaurantes, se obtiene a partir de distintas guías gastronómicas (Guía Vergara (Vergara, 2006), www.verema.com, www.guiarepsol.com, www.viamichelin.es, www.guiasrestaurantes.com, www.laotraguia.com, www.gourmets.net (Gourmetour), www.mesalibre.com).

Con el fin de caracterizar las muestras de hoteles y restaurantes, en la Tabla 4 se expone su distribución en función de los datos de clasificación considerados.

¹ <http://www.visitingSpain.es>

TABLA 4
Datos generales de la muestra

Hoteles	Nº	%
Nº estrellas		
- Tres	90	45,0
- Cuatro	83	41,5
- Cinco	27	13,5
Provincia:		
- Barcelona	65	32,5
- Madrid	60	30,0
- Valencia	75	37,5
Restaurantes	Nº	%
Precio medio del cubierto:		
- menos de 20 euros	18	12,0
- de 20 a 39 euros	37	24,7
- de 40 a 59 euros	74	49,3
- 60 euros o más	21	14,0
Perfil del restaurante:		
- Cocina de autor (alta cocina, innovación culinaria,...)	35	23,3
- Cocina tradicional	97	64,7
- Cadena de restauración	18	12,0
Ubicación en Valencia:		
- Centro ciudad	93	62,0
- Área metropolitana	57	38,0

Como se puede observar a partir de la Tabla 4, las muestras de hoteles y restaurantes recogen una amplia variedad de establecimientos en cuanto a categoría y ubicación.

Por lo que respecta al tipo de cocina y al precio medio del cubierto, ambas características se encuentran significativamente relacionadas, pues, como se puede apreciar a partir de la Tabla 5, los establecimientos pertenecientes a cadenas de restauración son los únicos que presentan un precio medio del cubierto inferior a 20 euros, mientras que más de la mitad de los restaurantes de cocina tradicional y cocina de autor ofrecen sus servicios a un precio medio entre 40 y 59 euros. En el segmento más alto, destacan los restaurantes de “nueva cocina” o cocina de autor, cuyo precio medio supera los 40 euros en un 85,7% de los restaurantes analizados.

TABLA 5
Perfil del restaurante y precio medio del cubierto

	< 20 euros	20-39 euros .	40-59 euros .	> 60 euros
Cocina de autor	0 0.0%	5 14.3%	23 65.7%	7 20.0%
Cocina tradicional	0 0.0%	32 33.0%	51 52.6%	14 14.4%
Cadena de restauración	18 100.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%

Chi-cuadrado de Pearson:155.12 (p-valor: 0.000)

Puesto que los intervalos para el precio medio del cubierto son discretos y, en cambio, el perfil del restaurante permite realizar diferencias más claras entre los distintos tipos de

establecimiento, consideramos esta última variable en nuestro análisis, si bien al interpretar los resultados podremos realizar asimismo inferencias en cuanto al precio medio, a la vista del elevado grado de asociación entre precio medio y perfil del restaurante.

En cuanto al método utilizado para contrastar la influencia de las TIC y la categoría del establecimiento sobre la satisfacción del cliente, se aplica un análisis de la varianza (ANOVA) factorial entre sujetos. Este método permite analizar tanto los efectos directos de covariables (variables cuantitativas o numéricas) y factores (variables cualitativas), así como los efectos de la interacción entre variables sobre el fenómeno objeto de estudio. De esta forma, se trata de contrastar, en primer lugar, la influencia de los diversos tipos de soluciones tecnológicas y la categoría del establecimiento sobre el grado de satisfacción percibido por el cliente (efectos principales), así como la interacción entre las TIC y la categoría de la empresa (interacciones). Adicionalmente, se calculan los valores medios para la intensidad de uso de los distintos tipos de tecnología en cada categoría de establecimiento y se procede a contrastar la existencia de diferencias significativas entre los mismos a través del análisis de la varianza (ANOVA) de un factor y el cálculo de la prueba post-hoc de Tukey para comparar los distintos pares de valores.

4. Análisis y resultados

Como se ha mencionado anteriormente, el presente trabajo se propone, primer lugar, analizar la influencia del grado de utilización de distintas aplicaciones tecnológicas sobre la satisfacción percibida del cliente en hoteles y restaurantes. Para ello, se trata de identificar los determinantes de la percepción de la satisfacción del cliente a través de un análisis factorial entre sujetos. La variable dependiente del modelo es medida alternativamente por la percepción de satisfacción del cliente y por los dos ítems que la constituyen. Como variables con posible influencia sobre el grado de satisfacción percibida del cliente se considera la categoría del establecimiento (medida, en el caso de la muestra de hoteles, como número de estrellas) y la intensidad de uso de diversas aplicaciones de las TIC, que se han agrupado según se refleja en la Tabla 1 para calcular el valor promedio en cada tipo de aplicación, a saber: dotación de hardware, conectividad, dotación de software, gestión de clientes, comunicaciones con clientes, soportes promocionales y gestión de reservas por Internet.

A través de este análisis se trata de contrastar la existencia de efectos directos del factor (categoría del hotel) y las covariables (intensidad de uso de los distintos tipos de aplicaciones

tecnológicas) sobre el grado de satisfacción del cliente, así como de los efectos de interacción entre el factor y las covariables. Los resultados obtenidos para los hoteles se muestran en la Tabla 6.

TABLA 6
Análisis de la varianza factorial entre sujetos: Determinantes de la percepción de satisfacción del cliente en hoteles

Variables	PS1. En mi opinión, los clientes de este hotel están muy satisfechos		PS2. En mi opinión, los clientes de este hotel reciben servicios excelentes		Percepción satisfacción cliente (hotel)	
	Suma de cuadrados	F	Suma de cuadrados	F	Suma de cuadrados	F
<i>Efectos principales</i>						
Estrellas	0.46	0.67	1.43	2.80 ^c	0.80	1.96
Hardware (Hard)	0.00	0.00	0.06	0.24	0.02	0.09
Conectividad (Conect)	0.13	0.38	0.17	0.67	0.15	0.73
Software (Soft)	0.18	0.54	0.17	0.66	0.18	0.86
Gestión de clientes (GestCli)	0.00	0.00	0.01	0.04	0.00	0.01
Comunicaciones con clientes (ComCli)	0.01	0.03	0.13	0.49	0.05	0.26
Soportes promocionales (SopPromo)	0.09	0.28	0.07	0.26	0.08	0.39
Gestión de reservas por Internet (GReser)	0.63	1.85	0.47	1.86	0.55	2.68
<i>Interacciones</i>						
Estrellas * Hard	0.43	0.63	0.21	0.40	0.31	0.75
Estrellas * Conect	0.69	1.01	0.13	0.25	0.34	0.83
Estrellas * Soft	0.46	0.68	0.76	1.48	0.60	1.46
Estrellas * GestCli	2.04	3.00 ^c	1.72	3.38 ^b	1.87	4.58 ^b
Estrellas * ComCli	4.98	7.32 ^a	9.08	17.84 ^a	6.64	16.22 ^a
Estrellas * SopPromo	0.14	0.21	0.60	1.18	0.32	0.78
Estrellas * GReser	1.59	2.34 ^c	1.84	3.62 ^b	1.71	4.19 ^b
<i>Modelo corregido</i>	25.63	3.28 ^a	26.66	4.55 ^a	25.40	5.40 ^a
<i>Intersección</i>	15.75	46.36 ^a	14.19	55.73 ^a	14.96	73.15 ^a
R ²	0.30		0.38		0.42	

^{a, b, c} Estadísticamente significativo al p < 0.01, p < 0.05 y p < 0.10, respectivamente.

Como se puede observar en la Tabla 6, ninguno de los efectos directos sobre la satisfacción resulta ser significativo a un 5%. En cambio, son destacables las interacciones entre la categoría del hotel y el uso de las tecnologías orientadas a la gestión de clientes, las comunicaciones con los clientes y la gestión de reservas. Por tanto, la intensidad de uso de las TIC influye sobre la satisfacción del cliente de forma diferencial en función de la categoría del establecimiento.

Con el fin de explorar con mayor detalle las diferencias en cuanto a la intensidad de uso de las distintas tecnologías por parte de los hoteles, y como segundo objetivo de la presente investigación, se realiza un análisis de la varianza unifactorial cuyos resultados se exponen en la Tabla 7.

TABLA 7
Intensidad de uso de las TIC en hoteles: Valores medios y diferencias significativas en función de la categoría

	3 estrellas	4 estrellas	5 estrellas	Diferencias entre grupos *
Percepción de la satisfacción del cliente ($\alpha = 0.720$)	3.72	4.18	4.41	3-4; 3-5
PS1. En mi opinión, los clientes de este hotel están normalmente muy satisfechos	3.73	4.22	4.41	3-4; 3-5

PS2. En mi opinión, los clientes de este hotel reciben servicios excelentes	3.71	4.13	4.41	3-4; 3-5
Hardware	3.62	3.63	4.05	3-5; 4-5
Conectividad	3.80	3.60	4.01	4-5
Software	4.02	3.96	4.08	-
Gestión de clientes	3.86	3.39	3.96	3-4; 4-5
Comunicaciones con clientes	3.88	3.75	3.90	-
Soportes promocionales	3.56	3.45	4.10	3-5; 4-5
Gestión de reservas por Internet	3.52	3.11	3.63	3-4; 4-5

* Para contrastar la significatividad de las diferencias entre los tipos de distribuidores se utilizó el test de comparación múltiple post-hoc de Tukey. Sólo se muestran las diferencias entre grupos estadísticamente significativas a un nivel del 5%.

Entre los resultados obtenidos cabe destacar, en primer lugar, los elevados niveles de satisfacción y de intensidad de uso de las TIC por parte de los hoteles españoles, pues en todos los casos se supera el punto medio de la escala (3). Por otra parte, es asimismo reseñable el hecho de que los hoteles de máxima categoría presentan superiores niveles de percepción de satisfacción del cliente y de intensidad de uso de los diversos tipos de aplicaciones tecnológicas. Sin embargo, contrariamente a lo que cabría esperar, los hoteles de tres estrellas presentan un mayor uso de las TIC que los de categoría inmediatamente superior. Así, los hoteles de cuatro estrellas utilizan de forma significativamente menos intensa que los del resto de categorías las aplicaciones relacionadas con la conexión a Internet, la gestión de clientes, los soportes promocionales y la gestión de reservas por Internet. Este resultado puede venir explicado por gran número de hoteles de tres estrellas y el consiguiente esfuerzo de éstos por añadir valor a sus servicios, adquiriendo una dotación tecnológica más propia de los hoteles de categoría superior, y distinguirse así de la competencia más directa.

De forma análoga, se realiza un análisis factorial entre sujetos para la muestra de restaurantes. La variable dependiente del modelo es asimismo medida por la escala de percepción de satisfacción del cliente y por los dos ítems que la constituyen. Las variables independientes consideradas son el perfil del establecimiento (medido como variable categórica con tres posibles valores: cocina de autor, cocina tradicional o cadena de restauración) y la intensidad de uso de las diversas aplicaciones de las TIC. En la Tabla 8 se exponen los resultados obtenidos.

TABLA 8
Análisis de la varianza factorial entre sujetos: Determinantes de la percepción de satisfacción del cliente en restaurantes

Variables	PS1. En mi opinión, los clientes de este restaurante están muy satisfechos		PS2. En mi opinión, los clientes de este restaurante reciben servicios excelentes		Percepción satisfacción cliente (restaurante)	
	Suma de cuadrados	F	Suma de cuadrados	F	Suma de cuadrados	F
<i>Efectos principales</i>						
Perfil del restaurante	2.04	3.89 ^b	0.55	1.39	1.17	3.26 ^b
Hardware (Hard)	0.01	0.03	0.43	0.32	0.09	0.52

Conectividad (Conect)	0.40	1.54	0.06	2.18	0.21	1.15
Software (Soft)	0.00	0.00	0.15	0.30	0.03	0.18
Gestión de clientes (GestCli)	0.14	0.05	0.06	0.75	0.03	0.16
Comunicaciones con clientes (ComCli)	0.06	0.24	0.16	0.83	0.12	0.64
Soportes promocionales (SopPromo)	0.34	1.28	0.83	4.17 ^b	0.52	2.87 ^c
Gestión de reservas por Internet (GReser)	0.01	0.04	0.95	4.79 ^b	0.28	1.57
<i>Interacciones</i>						
Perfil * Hard	0.30	0.58	0.19	0.90	0.03	0.08
Perfil * Conect	0.03	0.05	0.01	0.48	0.02	0.06
Perfil * Soft	1.00	1.91	0.87	0.03	0.90	2.50 ^c
Perfil * GestCli	0.08	0.15	0.36	2.21	0.19	0.54
Perfil * ComCli	0.14	0.27	0.06	0.15	0.08	0.23
Perfil * SopPromo	0.21	0.39	0.60	1.52	0.28	0.78
Perfil * GReser	0.22	0.43	3.29	8.31 ^a	0.65	1.80
<i>Modelo corregido</i>	6.94	1.15	9.77	2.14 ^a	6.83	1.65 ^b
<i>Intersección</i>	30.07	114.80 ^a	27.22	137.42 ^a	28.43	157.75 ^a
<i>R²</i>		0.20		0.33		0.27

^{a, b, c} Estadísticamente significativo al $p < 0.01$, $p < 0.05$ y $p < 0.10$, respectivamente.

A diferencia de los hoteles, para la muestra de restaurantes se observa un efecto principal significativo del perfil del restaurante sobre la percepción de la satisfacción del cliente medida a través de la escala global y del primer ítem (PS1). En cuanto a la intensidad de uso de las TIC, se observa asimismo un efecto principal significativo de los soportes promocionales sobre la excelencia percibida del servicio (PS2) y la escala global de percepción de satisfacción del cliente. Por lo que respecta a las interacciones entre el factor y las covariables, sólo resultan ser significativas las correspondientes a Perfil * Software sobre la satisfacción global y Perfil * Gestión de reservas online sobre excelencia en el servicio (PS2) a niveles del 10% y 1% de significación, respectivamente.

De nuevo, al igual que en la muestra de hoteles, se procede a contrastar la significatividad de las diferencias en la valoración de la satisfacción del cliente y de la intensidad de uso de las TIC por parte del restaurante en función del perfil del mismo. Los valores medios para cada tipo de establecimiento y las diferencias significativas entre los grupos de restaurantes se exponen en la Tabla 9.

TABLA 9
Intensidad de uso de las TIC en restaurantes: Valores medios y diferencias significativas en función del perfil de restaurante

	1 Cocina de autor	2 Cocina tradicional	3 Cadena de restauración	Diferencias entre grupos [*]
Percepción de la satisfacción del cliente ($\alpha = 0.719$)	4.24	4.12	3.78	1-3; 2-3
PS1. En mi opinión, los clientes de este restaurante están normalmente muy satisfechos	4.31	4.20	3.82	1-3; 2-3
PS2. En mi opinión, los clientes de este restaurante reciben servicios excelentes	4.17	4.06	3.75	1-3
Hardware	2.97	2.81	2.94	-
Conectividad	3.45	2.87	3.52	1-2
Software	3.85	3.07	3.80	1-2; 2-3

Gestión de clientes	3.00	2.34	3.48	1-2; 2-3
Comunicaciones con clientes	3.03	2.68	3.19	-
Soportes promocionales	2.94	2.31	3.39	1-2; 2-3
Gestión de reservas por Internet	1.50	1.33	1.61	-

* Para contrastar la significatividad de las diferencias entre los tipos de distribuidores se utilizó el test de comparación múltiple post-hoc de Tukey. Sólo se muestran las diferencias entre grupos estadísticamente significativas a un nivel del 5%.

En general, se pueden observar niveles similares en satisfacción del cliente en comparación con la muestra de hoteles. Sin embargo, la intensidad de uso de las distintas categorías de TIC es inferior en comparación con los hoteles, sobre todo por lo que respecta a la gestión de reservas a través de Internet, que muestra un grado muy bajo de utilización con independencia del perfil del restaurante.

No obstante, cabe destacar la presencia de diferencias significativas entre los distintos tipos de restaurante. En concreto, los restaurantes innovadores (cocina de autor) y las cadenas de restauración son las que utilizan en mayor medida las distintas aplicaciones tecnológicas, en comparación con los restaurantes tradicionales. Las diferencias son especialmente marcadas por lo que respecta a las aplicaciones vinculadas a conectividad a Internet, software, gestión de clientes y soportes promocionales. En este caso, las diferencias pueden venir explicada, en primer lugar, por la consistencia en el uso de las TIC en relación con el perfil del establecimiento, esto es, mayor uso de las TIC en restaurantes innovadores, vanguardistas, frente a los restaurantes con imagen más tradicional, que invierten en menor medida en las TIC. En segundo lugar, el superior uso de las aplicaciones tecnológicas por parte de las cadenas de restauración puede deberse a la necesidad de estandarizar y coordinar sus procesos entre los distintos establecimientos de la empresa.

En suma, teniendo en cuenta que existe una clara correspondencia entre el perfil del restaurante y el precio medio del cubierto, se puede afirmar que los establecimientos que invierten en mayor medida en la implementación de soluciones tecnológicas son los de alto y bajo presupuesto, frente a los de precio del cubierto situado en un nivel intermedio. Por tanto, se observa un claro paralelismo con respecto a los hoteles, donde eran los de categoría inferior y superior (i.e. 3 y 5 estrellas) los que presentaban una mayor intensidad de uso de las TIC en comparación con los de categoría intermedia (4 estrellas). Así, se puede considerar que los restaurantes utilizan asimismo la inversión en TIC como modo de diferenciación, si bien la mayor intensidad tecnológica en el caso de las cadenas de restauración puede venir explicada más bien por cuestiones de coordinación y/o eficiencia operativa.

5. Conclusiones

Lograr la satisfacción del cliente debería ser el objetivo de cualquier empresa del sector de la hostelería. Sin embargo, a partir de los resultados obtenidos en nuestro análisis, la implantación de las TIC en los establecimientos hoteleros y de restauración no se traduce de forma directa en una mayor satisfacción del cliente, sino que ésta se encuentra en gran medida condicionada por la categoría o perfil del establecimiento.

No obstante, entendemos que esto no debe desanimar a las empresas del sector de la hostelería a invertir en aplicaciones de las TIC. Como se ha observado a partir del contraste de las diferencias entre los distintos tipos de establecimientos, los de categoría o presupuesto inferior pueden encontrar en las TIC un instrumento para diferenciarse de sus competidores más directos, empleando desarrollos tecnológicos utilizados por los establecimientos de categoría superior para añadir valor a sus servicios y, así, mejorar la experiencia del cliente en los distintos puntos de interacción con el establecimiento.

Por otra parte, si bien existe una serie de tecnologías ampliamente implementadas por las empresas del sector (e.g. conexión a Internet, software), que coinciden con las aplicaciones de mayor tradición, por lo que respecta a los desarrollos tecnológicos más modernos, se observa un uso aún limitado por parte de los distintos tipos de restaurantes de la recepción de pedidos online, así como del uso de diversas herramientas online para la captación de clientes, tales como los buscadores, los comparadores de precios, las web de subastas y las comunidades virtuales, cuyo coste es muy reducido en comparación con los potenciales beneficios de su utilización.

Con todo, si bien la contribución directa de las TIC a la satisfacción del cliente es limitada, consideramos que pueden mejorar el servicio proporcionado por las empresas del sector de la hostelería y mejorar la imagen del establecimiento, diferenciándolo de su competencia. No todas las aplicaciones de las TIC implican un desembolso económico importante, por lo que coincidimos con Buick (2003) en la noción de que incluso las pequeñas empresas del sector de la hostelería pueden ver mejorar notablemente sus resultados gracias al uso de la tecnología.

En cualquier caso, estas conclusiones se extraen sin perjuicio de las diferencias en función del perfil del principal tipo de clientes del establecimiento (grupos de jóvenes, empresarios y ejecutivos, parejas, familias, turistas, etc.), lo que puede condicionar las necesidades de la clientela y las tecnologías implementadas por la empresa para dar respuesta a las mismas. En este sentido, entendemos que la inversión en TIC se debe adaptar a las necesidades de los clientes y

las características del establecimiento. Así, por ejemplo, en la medida en que un hotel decida mejorar su categoría, o un restaurante tradicional renueve su imagen e introduzca innovaciones en su oferta gastronómica para diferenciarse y elevar el precio medio de su cubierto, deberán adaptar sus aplicaciones tecnológicas a las necesidades y requerimientos de un público objetivo eventualmente de mayor poder adquisitivo, más exigente y/o familiarizado con las TIC, que valore el uso de dichas tecnologías por parte del restaurante en los distintos puntos de contacto con el cliente. De igual forma, un establecimiento que decida caracterizarse por un bajo presupuesto deberá enfrentarse a una mayor competencia y, por ello, invertir unos recursos significativamente superiores en comparación con otros establecimientos en la promoción online y en la gestión de sus relaciones con los clientes.

No obstante, cabe señalar que el presente trabajo presenta la limitación de considerar únicamente el punto de vista del responsable de la empresa. Por ello, su percepción de la satisfacción del cliente puede presentar ciertos sesgos, pues por una parte, el entrevistado puede no estar en contacto directo con la clientela y, por otra, no todo cliente insatisfecho presenta un comportamiento de queja frente al responsable del establecimiento, sino que en ocasiones elige otras vías para expresar su insatisfacción, como los comentarios negativos o, simplemente, no volver a visitar el establecimiento.

Por tanto, entendemos que el presente trabajo puede abrir una posible línea de investigación futura centrada en comparar la dotación tecnológica de las empresas del sector de la hostelería con la evaluación de la misma y de la satisfacción global con el establecimiento por parte del cliente. De esta forma, consideramos que el punto de vista del cliente es fundamental para las decisiones de inversión del establecimiento y debe ser, por ello, debidamente analizado.

Referencias bibliográficas

- Anderson, E.W. (1998). "Customer Satisfaction and Word of Mouth", *Journal of Service Research*, Vol. 1 (August), pp. 5-17.
- Anderson, J.C. y Narus, J.A. (1990). A Model of Distribution Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships. *Journal of Marketing*, Vol. 54, pp. 42-58.
- Baloglu, S.; Pekcan, Y.A. (2006). "The website design and Internet site marketing practices of upscale and luxury hotels in Turkey". *Tourism Management*, Vol. 27, no. 1, pp. 171-176.
- Brathwaite, R. (1992). "Value-Chain Assessment of the Travel Experience", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol. 33, no. 5, pp. 41-49.

- Buhalis, D. (1998). "Strategic use of information technologies in the tourism industry". *Tourism Management*, Vol. 19, no. 5, pp. 409–421.
- Buhalis, D. y 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, pp. 609-623.
- Buick, I. (2003). "Information technology in small Scottish hotels: is it working?", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 15, no. 4, pp. 243-247.
- Chung, T. y Law, R. (2003). "Developing a performance indicator for hotel websites". *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 22, no. 1, pp. 343-358.
- Darpy, D. y Volle, P. (2003). *Comportement du consommateur*, Dunod, Paris.
- De Wulf, K., Odekerken-Schröder, G. y Iacobucci, D. (2001). "Investments in Consumer Relationships: A Cross-Country and Cross-Industry Exploration", *Journal of Marketing*, Vol. 65, no. 4, pp. 33-50.
- Dulen, J. (1998). "Dazzling by design", *Restaurants and Institutions*, Vol. 108, no. 30, pp. 40-49.
- eBusiness W@tch (2006). "ICT and e-Business in the Tourism Industry". European Commission, Brussels. Disponible en: <http://www.ebusiness-watch.org/studies/sectors/tourism/tourism.htm> [Consulta: 10/05/2010].
- Frew, A.J. (2000). "Information and Communications Technology research in travel and tourism domain: Perspective and direction", *Journal of Travel Research*, Vol. 39, pp. 136-145.
- Galloway, L. (2007). "Can broadband access rescue the rural economy?", *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 14, no. 4, pp. 641-653.
- Garau, J.B. y Orfila-Sintes, F. (2008). "Internet innovation for external relations in the Balearic hotel industry", *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 23, no. 1, pp. 70-80.
- Gurau, C. y Ranchhod, A. (2002): "How to calculate the value of a customer--Measuring customer satisfaction: A platform for calculating, predicting and increasing customer profitability". *Journal of Targeting, Measurement & Analysis for Marketing*, Vol. 10, no. 3, pp. 203-219.
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K.P. y Gremler, D.D. (2002), Understanding relationship marketing outcomes: An integration of relational benefits and relationship quality, *Journal of Service Research*, Vol. 4, no. 3, pp. 230-247.
- Hensdill, C. (1998). "Hotels Technology Survey", *Hotels*, pp. 51-76.
- Inman, J.J. (2001). "The role of sensory-specific satiety in attribute-level variety seeking", *Journal of Consumer Research*, Vol. 28 (June), pp. 105-120.
- Irvine, W. y Anderson, A.R. (2008). "ICT (information communication technology), peripherality and smaller hospitality businesses in Scotland", *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, Vol. 14, no. 4, pp. 200-218.
- Jeong, M., Oh, H. y Gregoire, M. (2003). "Conceptualizing Web site quality and its consequences in the lodging industry". *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 22, no. 2, pp. 161–175.

- Kim, W.G. y Cha, Y. (2002). "Antecedents and consequences of relationship quality in hotel industry". *Hospitality Management*, Vol. 21, no. 4, pp. 321–338.
- Kim, W.G.; Han, J.S. y Lee, E. (2001): "Effects of Relationship Marketing on Repeat Purchase and Word of Mouth". *Journal of Hospitality & Tourism Research*, Vol. 25, no. 3, pp. 272–288.
- Kothari, T.; Hu, C. y Roehl, W.S. (2007). "Adopting e-Procurement technology in a chain hotel: An exploratory case study", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 26, no. 4, pp. 886-898.
- Law, R. y Jogaratnam, G. (2005). "A study of hotel information technology applications". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 17, no. 2, pp. 170–180.
- Lee, S.-C.; Barker, S. y Kandampully, J. (2003). "Technology, service quality, and customer loyalty in hotels: Australian managerial perspectives", *Managing Service Quality*, Vol. 13, no. 5, pp. 423-432.
- Lee-Ross, D., & Pryce, J. (2005). A preliminary study of service predispositions amongst hospitality workers in Australia. *Journal of Management Development*, 24(5), 410–420.
- Litvin, S.W.; Goldsmith, R.E. y Pan, B. (2008). "Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management". *Tourism Management*, Vol. 29, no. 3, pp. 458-468.
- Ma, J.X.; Buhalis, D.; Song, H. (2003). "ICTs and Internet adoption in China's tourism industry", *International Journal of Information Management*, Vol. 23, pp. 451–467.
- Magnini, V.P.; Honeycutt, E.D. Jr.; Hodge, S.K. (2003). "Data Mining for Hotel Firms: Use and Limitations". *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol. 44, pp. 94–105.
- Main, H. (2001). "The expansion of technology in small and medium hospitality enterprises with a focus on net technology". *Information Technology & Tourism*, Vol. 4, no. 3/4, pp. 167–174.
- Manes, G. (2003). "The tetherless tourist: Ambient intelligence in travel and tourism". *Information Technology & Tourism*, Vol. 5, no. 4, pp. 211–220.
- Martínez, J.; Majó, J. y Casadesús, M. (2006). "El uso de las tecnologías de la información en el sector hotelero", en *Actas del VI Congreso "Turismo y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones" Turitec 2006*.
- Marzo-Navarro, M., Pedraja-Iglesias, M. y Rivera-Torres, M.P. (2004). "The benefits of relationship marketing for the consumer and for the fashion retailers". *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 8, no. 4, pp. 425-436.
- Minghetti, V. (2003). "Building customer value in the hospitality industry: Towards the definition of a customer-centric information system". *Information Technology and Tourism*, Vol. 6, pp. 141-152.
- Murphy, J.; Olaru, D.; Schegg, R.; Frey, S. (2003). "Swiss Hotels' Web-site and E-mail Management: The Bandwagon Effect". *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol. 44, pp. 71-87.

- O'Connor, P. y Frew, A. (2002). "The future of hotel electronic distribution: Expert and industry perspectives". *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol. 43, no. 3, pp. 33–45.
- O'Connor, P. (2003). "Room rates on the Internet—Is the web really cheaper?", *Journal of Services Research*, Vol. 1, no.1, pp. 57–72.
- Observatorio de las Telecomunicaciones y la Sociedad de la Información - Entidad Pública Empresarial Red.es (2007a). "Diagnóstico tecnológico del sector de turismo rural". Disponible on line: http://www.conocimientoytecnologia.org/pdf/gestion_conocimiento/orsi/estudios_actualidad/8_diag_trural_2007.pdf [Consulta: 10/05/2010]
- Observatorio de las Telecomunicaciones y la Sociedad de la Información - Entidad Pública Empresarial Red.es (2007b). "Diagnóstico tecnológico del sector hotelero". Disponible on line: <http://www.ontsi.red.es/empresas/articulos/id/434/diagnostico-tecnologico-del-sector-hotelero-junio-2006.html> [Consulta: 10/05/2010]
- Olsen, M.D. y Connolly, D.J. (2000). "Experience-based travel: How technology will change the hospitality industry". *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol. 41, pp. 31–40.
- Paraskevas, A.; Buhalis, D. (2002). "Outsourcing IT for Small Hotels: The Opportunities and Challenges of Using Application Service Providers", *Cornell Hospitality Quarterly*, Vol. 43, pp. 27-39.
- Piccoli, G.; O'Connor, P.; Capaccioli, C. y Alvarez, R. (2003). "Customer relationship management—A driver for change in the structure of the US lodging industry". *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol. 44, no. 4, pp. 61–73.
- Reynolds, K.E. y Beatty, S.E. (1999). Customer benefits and company consequences of customer-salesperson relationships in retailing, *Journal of Retailing*, Vol. 75, no. 1, pp. 11-32.
- Ryssel, R.; Ritter, T. y Gemunden, H.G. (2004). "The impact of information technology deployment on trust, commitment and value creation in business relationships", *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 19, no. 3, pp. 197-207.
- Sancho, A. (2004). *Innovación, especialización, diversidad y competitividad en el sector turístico de la Comunidad Valenciana*. Consellería de Empresa, Universidad y Ciencia. Generalitat Valenciana.
- Servera, D.; Fuentes, M.; Gil, I. y Berenguer, G. (2006). "La calidad de servicio logístico y su influencia en la lealtad. Un análisis del papel de las TIC". XVI Congreso Nacional de Acede. Libro de Actas. Valencia
- Sharland, A. (1997). "Sourcing strategy: the impact of costs on relationship outcomes". *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*. Vol. 27, no. 7, pp. 395-409.
- Stockdale, R. (2007). "Managing customer relationships in the self-service environment of e-tourism", *Journal of Vacation Marketing*, Vol. 13, no. 3, pp. 205-19.

- Susskind, A.M. y Chan, E.K. (2000). "How restaurant features affect check averages", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol. 41, no. 6, pp. 56-63.
- Van Trijp, H.C.M.; Hoyer, W.D.; Inman, J.J. (1996). "Why Switch? Product Category Level Explanations for True Variety Seeking Behavior", *Journal of Marketing Research*, Vol. 33 (August), pp. 281-292.
- Vergara, A. (2006). *Anuario gastronómico de la Comunidad Valenciana 2007*. Edicions Gratacels, Valencia.
- Weinstein, A. (2002). "Customer-specific strategies--Customer retention: A usage segmentation and customer value approach". *Journal of Targeting, Measurement & Analysis for Marketing*, Vol. 10, no. 3, pp. 259-268.
- Wolff, C. (2005). "Guest-Centered Entertainment". *Lodging Hospitality*, Vol. 61, no. 6, pp. 38-40.
- Yen, J.R. y Gwinner, K.P. (2003). "Internet retail customer loyalty: the mediating role of relational benefits". *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 14, no. 5, pp. 483-500.
- Zafiropoulos, C.; Vrana, V. (2006). "A framework for the evaluation of hotel websites: The case of Greece". *Information Technology & Tourism*, no. 8, pp. 239-254.