

# LA FIDELIDAD DE LOS CLIENTES SEGÚN LOS MAÎTRES EN EL SECTOR DE LA RESTAURACIÓN: ANÁLISIS SOCIOLÓGICO DEL *DINESCAPE* DE LA EXPERIENCIA ANTES Y DURANTE LA COVID-19

*M<sup>a</sup> Victoria Sanagustín Fons\**

Universidad de Zaragoza  
<https://orcid.org/0000-0002-3957-2466>

*José M<sup>a</sup> Puyuelo Arilla\**

Universidad de Zaragoza

*Violante Martínez Quintana\*\**

Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED)  
<https://orcid.org/0000-0001-6208-1318>

## RESUMEN

La fidelidad de los clientes según los *maîtres* en el sector de la restauración se analiza desde una perspectiva sociológica; considerando variables individuales, sociales y del entorno, incluida la pandemia de la Covid-19; a través de sesenta y ocho entrevistas semiestructuradas a una muestra de *maîtres* de restaurantes de Zaragoza (España). Tras el análisis, se identifican los factores determinantes de la fidelidad, descubriendo que la experiencia queda marcada por una percepción global (*dinescape*) que prescribirá el comportamiento futuro del comensal y/o turista gastronómico.

**Palabras clave:** fidelidad; *dinescape*; experiencia gastronómica; sector de la restauración; turismo gastronómico; COVID-19.

Fecha de recepción: 30 de julio de 2019

Fecha de aceptación: 30 de abril de 2021

\* Universidad de Zaragoza. Plaza de la Constitución s/n. 22001 HUESCA (España). E-mail: [vitic@unizar.es](mailto:vitic@unizar.es), [jmpuyuelo@aragon.es](mailto:jmpuyuelo@aragon.es)

\*\* Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED). C/ Del Obispo Trejo, 2. 28040 MADRID (España). E-mail: [vmartin@poli.uned.es](mailto:vmartin@poli.uned.es)

## Customer loyalty according to maîtres in the catering sector: sociological analysis of the dinescape experience before and during Covid-19

### ABSTRACT

Customer loyalty according to maîtres in the restaurant sector is analysed from a sociological perspective; considering individual, social and environmental variables, including the Covid-19 pandemic. Sixty-eight semi-structured interviews were conducted with a sample of maîtres from restaurants in Zaragoza (Spain). After the analysis, the determinants of loyalty are identified, discovering that the experience is marked by a global perception (dinescape) that will prescribe the future behaviour of the diner and/or gastronomic tourist.

**Keywords:** loyalty; *dinescape*; gastronomic experience; restaurant sector; gastronomic tourism; COVID-19.

## 1. INTRODUCCIÓN

La experiencia gastronómica da cuenta de una de las tendencias del turismo experiencial más exitosas, tras la visita al lugar de destino turístico, y la contemplación y el entretenimiento de los paisajes urbanos, naturales y culturales, y el disfrute del ocio. La atención del *dinescape* (percepción y valor global de la experiencia) y la fidelidad de los clientes en los restaurantes, desde el discurso de los *maîtres*, es una perspectiva estudiada en el turismo gastronómico y experiencial para comprender, entre otros, las motivaciones del *turista gastronómico* y las del *comensal residencial*, y las variables sociodemográficas y psicográficas que explican su comportamiento. Considerando, además, una variable del entorno como es la crisis provocada por la pandemia COVID-19, que ha influido radicalmente en el comportamiento de los turistas y comensales.

Si bien este tipo de turismo se ha visto afectado por la crisis, sin embargo, se observa que su recuperación es inmediata en el momento en el que las restricciones sanitarias se levantan. Porque el sector es innovador *per se* (Hjalager, 2010) y, por otro lado, es tan potente en sí mismo que no tiene que reinventarse sino evolucionar en función de las tendencias sociales, tal y como lo ha hecho hasta el presente.

El turismo gastronómico comprende una serie de desplazamientos turísticos motivados total o parcialmente por un interés particular en el consumo orientado a la alimentación. Hall y Sharples (2004) han estudiado en el turismo gourmet a la gente que tiene interés profundo en la gastronomía, tales como profesionales del sector y seguidores de restaurantes de alta gama tipo Michelin. Existe un subgrupo de turistas gourmet llamados *foodies*, gastronómicos aficionados, que frecuentan mercados de calle, tapeo, socialización o cultura de bar, cocina local y ecología, ferias, granjas, etc. Son pocos en número, pero desembolsan destacadas cantidades de dinero y su interés es predominantemente hedonista.

En este turismo se incluye el turismo del vino o el turismo de restaurantes, y lleva implícitas motivaciones lúdicas con un interés cultural que entra a formar parte del turismo cultural (Medina y Tresserras, 2007). Es una actividad compleja, dinámica e interdisci-

plinar, y su concepto multidimensional tiene enfoques muy diversos desde el marketing, la psicología social, la antropología, la etología humana, la geografía, la economía, la ecología, las ciencias políticas, la sociología, hasta la química, la literatura, la biología, la geología, la historia, la agronomía, la música, la medicina, la nutrición, la pedagogía y la filosofía (Kivela y Crotts, 2006; Ansón, 2016). El nivel adquisitivo, cultural y educativo del turista gastronómico está por encima de la media, se implica en la gastronomía, buscando socialización o lazos afectivos sociales. Las fuentes de información en las que más confían son la comunicación de boca en boca e internet. Desea vacaciones fraccionadas y repartidas a lo largo del año, buenos estímulos emocionales y le gusta fundamentalmente comprar emociones y no productos (Opaschowski, 2001).

El turismo experiencial o de emociones surge como consecuencia del proceso de evolución del turismo en la fase posfordista y posmoderna, etapa posterior al turismo de masas. Se centra en la terminología experiencia, y se ha situado de manera transversal en todo el sector turístico. Pone en alza las emociones, los sentimientos, los detalles y las experiencias únicas por los turistas y viajeros, que se convierten en los protagonistas de la historia que están conociendo en el lugar visitado. Se encuentra vinculado al turismo cultural y, según Martínez-Quintana, “se acerca a las comunidades locales, a su forma de vida y desea interactuar con las gentes de la zona, conocer el patrimonio, la arquitectura, su identidad, gastronomía, etc. El principal objetivo es preservar la autenticidad local de las comunidades, su tradición, sus culturas y hacer partícipe al viajero de ellas. En la actualidad se ha convertido en una apuesta indispensable para fidelizar a los clientes, además de captarlos” (2019:171).

Se identifica el hecho de ver, oler y degustar la comida como experiencias generadas por industrias (productivas, transformadoras, restauradas), para ofrecer al turista gastronómico y al comensal residencial una vivencia que se pueda experimentar a través de la comida y de la bebida (Leal, 2011:16). Del mismo modo, en el trabajo sobre el *Turismo gastronómico como experiencia cultural. El caso práctico de la ciudad de Cáceres (España)*, de Hernández-Mogollón, Di Clemente y López-Guzmán, se centran en la patrimonialización de los alimentos que se afirman como elementos tangibles de la cultura local y ofrecen nuevas posibilidades de diversificación para los destinos turísticos. En este sentido, la gastronomía típica de un destino es el resultado de una cultura histórica y social, y el turismo gastronómico expresa autenticidad, espectacularidad, sensorialidad y erudición del consumidor experiencial. Por tanto, se reconoce el comportamiento experiencial de la comida gastronómica como un producto turístico y uno de los principales atractivos de un destino.

En este contexto, la fidelidad de los clientes y la percepción global que tienen hacia un restaurante se produce principalmente por lo que ven, y por el entorno o escenario (*terroir*) en el que tiene la experiencia de comer. De aquí que, en esta investigación, se estudie el *dinescape* definido como el entorno sensorial integrado por una suma sinérgica (no aritmética) de componentes físicos y emocionales (psicológicos) tanto tangibles (objetivos) como intangibles (intuición, experiencia) que pueden ser modificados por el restaurante para mejorar o limitar las acciones y comportamientos de los clientes y empleados. Dicho escenario sensorial también modula expectativas, percepciones, satisfacciones y valores percibidos que condicionan de forma consciente e inconsciente la percepción de la calidad

del servicio (expectativas, recuerdos, experiencias, emociones...) y su actitud y conducta hacia ellas (Bitner, 1992; Rosenbaum y Massiah, 2011). Es el denominado *servicescape*, el envolvente que rodea el encuentro físico cliente-establecimiento. Se trata de un servicio por parte del establecimiento que genera respuestas en los clientes que pueden orientarse desde el rechazo hasta la aceptación en sus distintos grados de calidad, ya sea por decisión propia o por la influencia de los demás (normas subjetivas) (Rosenbaum y Massiah, 2011).

Dado que las personas en el contexto del servicio afectan al entorno físico, la definición ampliada de *servicescape* incluye la dimensión social. Cuando se habla de restaurantes se suele utilizar el término *sinescape* e incluye igualmente la percepción global del cliente, que abarca la ambientación o entorno físico, la calidad de servicio y la calidad de la comida. El concepto y principios de diseño referentes a la aplicación de la metodología del *servicescape* gastronómico, plantea una aproximación novedosa a la evaluación de los servicios gastronómicos que tiene en cuenta la complejidad de la percepción de la experiencia gastronómica, por parte del cliente potencial, a partir de la incorporación ponderada del valor añadido tanto de aspectos tangibles como intangibles.

## **2. MARCO TEÓRICO: LA FIDELIDAD DE LOS CLIENTES EN LA RESTAURACIÓN**

En la revisión de la literatura se advierte que varios autores coinciden en que fue Copeland (1923) uno de los primeros investigadores en estudiar la lealtad del comensal (en realidad él la llamaba “insistencia del consumidor”). Precisamente, una lealtad que se demuestra incluso en los momentos de crisis tanto económica como la pandemia de 2020, que impactan fuertemente al sector de la restauración y se buscan alternativas que hagan llegar a los comensales residenciales y turistas gastronómicos información fiable, potenciación de la imagen y reputación de la empresa para recuperar el consumo de productos y servicios. Los clientes en la restauración se encuentran vinculados al sector turístico, que como sector global siempre ha tenido una gran capacidad de recuperación ante cualquier tipo de crisis y de desastres como la que se está viviendo con la COVID-19 (Araújo y Toubes, 2020: 125-126).

Por otra parte, Dick y Basu (1994) distinguieron tres dimensiones en la lealtad: lealtad comportamental (recompra), actitudinal (esfuerzo del cliente por evaluar diferentes alternativas, discriminando marcas) y cognitiva (lealtad del cliente sin valorar otras alternativas en el mercado) y que pueden tener como consecuencia disonancias o dudas sobre la recompra efectuada, y que probablemente justificará racionalmente su compra emocional, pero la mayoría de los investigadores coinciden en que la lealtad tiene dos dimensiones: actitudinal y conductual. Considerando que en castellano “loyalty” puede tener dos acepciones: lealtad y fidelidad y, por lo tanto, en este trabajo se consideran sinónimos.

Ciertos investigadores han medido la lealtad desde un enfoque conductual. Otros, han tenido un enfoque más actitudinal. Y un tercer grupo de investigadores utiliza medidas compuestas, es decir, actitudinales y conductuales. Otros autores, en cambio, en lugar de lealtad actitudinal y conductual, prefieren los términos: lealtad futura (intención de conducta) y lealtad histórica (comportamiento real o experiencia previa). Según Oliver (1999), basándose en Jacoby y Chestnut (1978), la lealtad se desarrolla en tres

etapas actitudinales secuenciales y una segunda dimensión conductual (de más débil a más fuerte): en primer lugar, la lealtad cognitiva que supone una preferencia por los atributos de la marca debido a la creencia cognitiva que se tiene sobre ellos. En segundo lugar, una preferencia afectiva (actitud hedónica) hacia el producto o servicio. En tercer lugar, una intención conativa de comprar el producto antes que el de la competencia. Y, por último, una lealtad de acción que se identifica como un compromiso de acción donde se transforma la intención en una preparación para el acto de recompra y el deseo de salvar cualquier obstáculo al respecto.

Existe, pues, un amplio consenso en denominar al conjunto de lealtad actitudinal y conductual como “lealtad compuesta”. Oliver (1999) y Dick y Basu (1994), argumentan que los consumidores pueden ser leales en cada una de las etapas y para considerarse que la lealtad es verdadera el consumidor debe ser leal cognitiva, afectiva y conativamente. En consecuencia, se trata de constructos dependientes siendo unos antecedentes de otros, ya que forman una secuencia. Por el contrario, Back (2001) y Back y Parks (2003), sostienen que las fases de la lealtad actitudinal no necesariamente forman una secuencia en su proceso de formación, es decir, son factores independientes, debido a la existencia de inhibidores o barreras en la percepción del consumidor. Por ejemplo, se puede tener una lealtad afectiva sin considerar la parte cognitiva debido a un vínculo emocional con el proveedor de servicios. Estos autores demostraron una relación positiva entre la lealtad afectiva y conativa y la lealtad conductual. Pero no observaron ningún vínculo entre la lealtad cognitiva y la lealtad conductual.

También Bourdeau (2005), coincide en que la lealtad no está constituida por la suma de lealtad actitudinal y conductual como una secuencia causal entre creencias, actitudes, intenciones de conductas y conductas tal como afirma por ejemplo Ajzen y Fishbein (1977), sino que la lealtad se refiere a la actitud y la conducta real se refiere al resultado o consecuencia de la lealtad, siendo más apropiado en este último caso el término “fidelidad”. No obstante, la tendencia actual es la de medir la lealtad compuesta de las dos dimensiones (actitudinal y conductual), tal como proponían Ajzen y Fishbein (1977).

Según Espejel y Fandos (2009), las medidas del comportamiento consideran que el comportamiento de compra es constante y repetido y se utiliza como un indicador de la lealtad. Yoo y Bai (2013) realizaron un metaanálisis de 262 *papers* centrados en la lealtad de los cuales el 55% estudiaron la lealtad actitudinal, el 7% la lealtad conductual y el 38% la lealtad compuesta, en revistas de hospitalidad. Oliver (1977) describe la lealtad actitudinal como el desarrollo de un gusto o disgusto estable sobre un producto o servicio basándose en su experiencia previa o en información previa, aunque no exista experiencia real, de ahí la importancia de la imagen de los destinos, las empresas y las marcas generando estereotipos y predisposiciones en los turistas que pueden conducir a la lealtad.

Diversos autores diferencian los modelos estocásticos de la lealtad (se refiere a modelos probabilísticos en base a compras pasadas, en los que no se conoce el resultado esperado, sino su probabilidad y existe por tanto incertidumbre) refiriéndose a la lealtad conductual, ya que consideran que los cambios de mercado se deben al azar y no a la racionalidad (Ehrenberg, 2000). En contraposición a lo anterior, se encuentran los modelos deterministas, que se caracterizan porque se conoce de manera puntual la forma del

resultado, ya que no hay incertidumbre, por consiguiente, los cambios de mercado se deben a la racionalidad y no al azar (lealtad actitudinal) (Baldinger y Rubinson, 1996).

Asimismo, las experiencias turísticas gastronómicas en la literatura quedan reflejadas por dos grupos de factores denominados *drivers* de la fidelidad:

- (i) Los que condicionan la fidelidad del consumidor una vez se ha disfrutado la experiencia en el destino son los denominados *factores extrínsecos*: e incluyen lo que engloba la experiencia en si misma (el valor percibido, satisfacción, confianza, calidad percibida, precio percibido, quejas, normas subjetivas, atractivo de la experiencia, inercia, equidad de marca, relación entre oferente y turista, control percibido y barreras).
- (ii) Los inherentes al consumidor de dichas experiencias que van a condicionar su predisposición a ser leal *a priori*, denominados *factores intrínsecos a la fidelidad inherentes al comensal*: estilo de vida, actitud, factores socio-demográficos y apego o vínculo emocional hacia el destino o proveedor del servicio, emociones, hedonismo, motivación, implicación, experiencia previa, imagen del destino, personalidad del turista, compromiso y congruencia entre la autoimagen del turista y la imagen del destino.
- (iii) Los que tienen en cuenta la complejidad de la percepción de la experiencia gastronómica, por parte del cliente potencial, a partir de la incorporación del valor añadido ponderado tanto de aspectos tangibles como intangibles. En definitiva, la fidelización de los clientes ha sido estudiada desde diferentes perspectivas, centrándose en los factores intrínsecos y extrínsecos a la lealtad, tanto en *turistas gastronómicos* como *comensales residenciales*. En realidad, se detecta que a los restaurantes se va a comer más que por razones fisiológicas, que también se pueden satisfacer en el hogar, por razones de placer, y uno de los factores que más importancia tienen es el entorno físico del restaurante, es decir, la limpieza, la decoración, el aspecto externo (grande, agradable, histórico, con mucha o poca clientela) que en su conjunto, juega un papel importante en la intención y motivación del cliente para visitar el restaurante. De hecho, una atmósfera confortable es un factor bastante importante, así como el servicio, la disposición de los asientos, la música, la iluminación. Todo ello configura la naturaleza de la conducta del cliente, su reacción a los lugares y sus interacciones sociales. Es más probable que los clientes gasten su dinero y su tiempo en establecimientos donde el entorno y el servicio les ocasione placer (Meiselman, Johnson, Reeve y Crouch, 2000; Yuksel y Yuksel 2003).

La música es un condicionante muy importante en los restaurantes, y resulta fundamental elegir la adecuada en cada momento (sonidos armónicos, combinación de éstos y frecuencias), pues tiene el poder de cambiar el estado de ánimo del comensal. El cliente al salir del restaurante deberá acordarse de lo que le ha pasado, de lo contrario, el marketing sensorial o *servicescape* del restaurante no habrá sido el adecuado. Si el cliente recibe un plato y sus expectativas son negativas (será caro y no será sabroso), si al comer percibe que está muy bueno, sentirá emociones positivas, revivirá quizás su infancia, y sus sentidos le llevarán a emociones y recuerdos. Es una experiencia catalogada como el

logro del *servicescape* de la comida, y tendrá otras satisfacciones como por ejemplo una silla cómoda, una temperatura agradable y una iluminación correcta.

En definitiva, se denomina *dinescape* a todo ese conjunto de medidas del restaurador en aras de un confort hacia el cliente y su experiencia gastronómica, a través de una percepción multisensorial global (luz, sonido, más vista...), y es el restaurador el que tiene que hacer un trabajo equilibrado con todas las variables. Se advierte en los antecedentes de la fidelidad que los *maîtres* han recalcado siempre la importancia del ambiente acústico. El cliente comensal no está a gusto en ambientes ruidosos, y muchas veces el propietario desconoce que tiene a su disposición una solución técnica sencilla y económica, midiendo los tiempos de reverberancia, y colocando absorbentes acústicos (Martínez Gómez, 2018). Estas experiencias se han detectado en algunas publicaciones gastronómicas como la de *San Francisco Chronicle Restaurant Noise Rating*, donde la clasificación de los establecimientos se realizaba mediante una escala de campanas; de esta manera, el cliente decidía en función de la escala de campanas.

Finalmente, los recientes acontecimientos vividos por la pandemia de la COVID-19 en todo el mundo marcan un antes y un después, no solo en las teorías elaboradas hasta ahora, sino también en la mera supervivencia del sector de la restauración que ha sido uno de los más afectados. Berbel, Reyes y Álvarez (2020) analizan cómo la situación de confinamiento y la apertura paulatina han provocado la desaparición de un número considerable de bares y restaurantes. El impacto se ha reflejado tanto en el nivel de establecimiento y modelo de negocio, como en el nivel de cliente, cambio de hábitos y de comportamientos, lo que ha arrastrado los esquemas de la fidelidad del turista gastronómico y los del comensal residencial, quedando los elementos esenciales del comportamiento leal. Todos los factores inicialmente planificados en esta investigación (sociales, individuales y del entorno) se han visto sometidos a las normativas de seguridad, limpieza y calidad en un nuevo escenario determinado por las medidas de seguridad y comportamientos sociales (medidas de higiene y limpieza, sistemas de pago sin contacto, pantallas antimicrobianas, aumentar espacio entre mesas, etc.). A corto plazo se requiere, pues, generar confianza y nuevos modelos de negocio (*Take Away* y servicio a domicilio, pedidos online, gestión de turnos, optimizar recursos, reducir gastos...) y recuperar progresivamente el ritmo económico y social de la restauración, en el que los *maîtres* juegan un papel importante en la interacción social con los clientes y en el desenvolvimiento de progreso que caracteriza al sector.

### 3. METODOLOGÍA

En primer lugar, se efectúa una revisión de la literatura especializada de los determinantes de la fidelidad (*loyalty* en inglés) de los clientes en el sector de la restauración, las características de la experiencia gastronómica (vinculada al turismo gastronómico y experiencial) y la percepción del comensal y, en segundo lugar, se expone el método seguido para conocer dichos determinantes a partir del discurso de los *maîtres*, figura clave en la relación comensal residencial/ turista gastronómico y el restaurante, mediador del cual depende buena parte de la citada experiencia. Los investigadores descubren cómo de una manera totalmente espontánea los *maîtres* dan claves interpretativas de gran valor para la

comprensión del objeto de estudio. Finalmente, se efectúa un análisis de los resultados, la discusión y se elaboran unas conclusiones que detecten las limitaciones de la investigación y las líneas de investigación futuras.

El principal objetivo de esta investigación es conocer los factores por los que una persona / cliente accede a un restaurante y tras dicha experiencia, el individuo vuelve a repetir en el futuro, o bien, lo recomienda a otros. Siendo nuestra principal hipótesis que *la fidelidad de los clientes de un restaurante depende de factores intrínsecos y extrínsecos en la experiencia vivida*. Así, la pregunta que nos formulamos es: ¿Cómo perciben los *maîtres* la fidelidad de los comensales?

Como técnica de investigación, se ha utilizado la entrevista semiestructurada. Con un guion adaptado y simplificado del que en una primera fase se diseñó; considerando que el tiempo de los informantes relevantes era escaso y, además, sus circunstancias personales obligaban a reducir el tiempo de su valiosa participación. Para la selección de los informantes, se llevó a cabo un muestreo no probabilístico, intencional. La población total era de 1.270 restaurantes de todas las categorías en la provincia de Zaragoza y sus respectivos jefes de sala (*maîtres*). De dicha población, participaron los *maîtres* de 68 restaurantes incluidos en todas las categorías oficialmente reconocidas (número de tenedores) dado que fueron aquellos cuyos responsables estuvieron dispuestos a conceder tiempo y esfuerzo para realizar la entrevista.

**Tabla1**  
**CRITERIOS PARA LA DISTRIBUCIÓN MUESTRAL DE LOS INFORMANTES RELEVANTES (MAÎTRES)**

	<i>Maîtres</i>	Clientes (turista gastronómico y comensal residencial)	Propietarios
<b>Criterios</b>			
<b>Conocimiento</b> en profundidad del comportamiento del comensal			
<b>Objetividad</b> en el análisis del comportamiento del comensal			
<b>Accesibilidad</b> para la realización de la investigación*			
<b>Predisposición</b> para las entrevistas			
<b>Valor histórico</b> de observación de los comensales			
<b>Rol desempeñado</b> en el restaurante			



	<i>Maîtres</i>	Clientes (turista gastronómico y comensal residencial)	Propietarios
<b>Autoridad</b> frente a los comensales			
<b>Turistas gastronómicos vs comensales residenciales</b>			

Valores de la escala de disponibilidad para la realización de las entrevistas

Naranja=alto. Verde=medio. Azul=bajo

Fuente: Elaboración propia.

Las entrevistas llevadas a cabo saturaron las variables objeto de estudio. Si bien los informantes que previamente se observó que podían aportar información significativa a la investigación fueron: los *maîtres*, los propios clientes y los propietarios de los restaurantes (que en ocasiones coinciden con la figura del *maître*). Siguiendo los criterios explicitados en la tabla 1, se adoptó de manera consensuada por parte de los investigadores la idea de seleccionarlos, en este primer estudio. Dicho grupo cumplía el 100% de los criterios seleccionados, pues poseen un conocimiento más en profundidad del comportamiento del comensal que los propios propietarios, desde una perspectiva objetiva (llevan años de trayectoria y son capaces de observar dichos comportamientos), con un grado de accesibilidad alto para poder participar en las entrevistas y elevada predisposición a ello. Además, son una figura simbólica e históricamente reconocida en el espacio-tiempo seleccionado, el restaurante. Y finalmente, consideramos que poseen un rol de autoridad, principalmente por su experticia en la relación cliente-servicio en dicho espacio-tiempo.

El trabajo de campo se llevó a cabo durante los meses de enero a abril de 2015 y, posteriormente, se validó durante los años 2016 y 2017 a través de observación participante directa en los restaurantes de la muestra, los autores de la investigación realizaron comidas y cenas a lo largo de los dos años siguientes a la realización de las entrevistas. En la tabla 2 se resumen la metodología llevada a cabo en esta investigación. Y en el Anexo I se presentan las preguntas de la entrevista semiestructurada.

**Tabla 2**  
**FASES DE LA INVESTIGACIÓN**

<b>Población</b> objeto de estudio: Restaurantes en Zaragoza Provincia en 2015	1.270, uno de tres tenedores, 264 de dos tenedores y 1.005 de un tenedor
<b>Tipo de muestreo</b> escogido	No probabilístico intencional, siguiendo el ranking de TripAdvisor, Horeca Zaragoza y la Asociación de <i>maîtres</i>
<b>Muestra seleccionada:</b> nº de restaurantes entrevistados <i>in situ</i> en Zaragoza capital, a <i>maîtres</i> durante una hora de duración.	68, uno de tres tenedores, 18 de dos tenedores y 18 de un tenedor. 31 entrevistados no saben o no tienen tenedores. 39 están en el centro de Zaragoza, 14 en el semicentro y 15 en las afueras

<b>Técnica de investigación social:</b> entrevista semiestructurada	25 preguntas abiertas, 5 preguntas sobre la reputación <i>on line</i> en TripAdvisor. Preguntas realizadas de forma presencial, focalizando la conversación del <i>maitre</i> en cuestiones precisas utilizando preguntas sonda; por qué, para qué?
<b>Trabajo de campo. I Fase:</b> Realización entrevistas	Del 2 de enero al 30 de abril de <b>2015</b>
<b>Trabajo de campo. II Fase:</b> Observación implicada, orientación emic	Observación de las instalaciones del restaurante, del lenguaje no verbal del informante (primera fase); ambiente, evolución del entorno, comunicaciones establecidas, no-verbales. Durante diferentes periodos de los años <b>2016, 2017y 2020</b>
<b>Método de análisis de los datos:</b> Teoría fundamentada y software	ATLAS.ti.7: grabación, transcripción, codificación, memos, agrupación en familias y superfamilias de códigos, análisis de contenido, herramientas de consulta, supercódigos, tablas de códigos y documentos primarios, examinador de palabras, redes semánticas (modelos inductivos). En la discusión se incluyen los números de citas de cada uno de los conceptos especificados

Fuente: Elaboración propia.

Se utilizó el programa de software ATLAS.ti.7, por ser un instrumento indicado para analizar entrevistas semiestructuradas (Frieze, 2012). Así, los *maitres* respondían a los mismos temas concretos, permitiendo comparar y analizar sus discursos, ajustándose a los objetivos del estudio.

#### 4. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Los discursos obtenidos por la muestra de informantes relevantes se estudiaron a través de un análisis de contenido de los textos procedentes de la transcripción de las entrevistas realizadas (codificación, categorización, tematización); la interpretación de dichas narraciones fue de carácter hermenéutico orientado de manera interpretativa-comprensiva (Cár-camo, 2005); en dicho análisis, los investigadores nos situamos en un plano distinto a la realidad social observada, teniendo en cuenta la dinámica de significaciones más o menos ocultas por parte de los *maitres* y sus peculiaridades recogidas por la propia observación al realizar las entrevistas semiestructuradas. Además, se llevó a cabo una cuantificación de las respuestas repetidas para la comprobación de ciertas tendencias en los discursos de los *maitres*. La importancia de la investigación cualitativa en este estudio radica en la peculiaridad y valor de los discursos de los informantes, porque se trataba de una manifestación libre y espontánea de sus opiniones, basada en su experiencia profesional y que consiguió una inducción teórica relevante del tema investigado.

Precisamente, en el análisis llevado a cabo, se identificaron las características del restaurante, los denominados factores que están determinando el grado de fidelidad de los

clientes. Dichos informantes señalaban claramente cómo de entre los atributos de dicho producto (el restaurante), emergían diferencias entre aquellas características propias del restaurante y que se pueden asociar a aspectos tangibles como la comida ofrecida, el color de las paredes ..., y otros intangibles relativos a sensaciones percibidas por los clientes.

El maître, en general, considera que la fidelidad es el acto de repetir visita al restaurante y además la conducta que implica recomendarlo a otros. Inductivamente, de las respuestas de los *maîtres* se identifican las variables que son clave en la fidelización de los clientes. Cuando el comensal entra en un restaurante tiene una percepción global que le indica si le gusta o no le gusta y posteriormente a su experiencia, tendrá una actitud favorable o desfavorable a su intención de volver o no a hacerlo. Después racionalizará el por qué (reducción de disonancias cognitivas) y evaluará cada uno de los atributos del restaurante y su percepción global, tanto sensorial como emocional (figura 1).

**Figura 1**  
**ESQUEMA DE FIDELIZACIÓN DEL COMENSAL**



Fuente: Elaboración propia.

En el discurso de los *maîtres* emergieron una serie de ideas que se pueden identificar con factores extrínsecos presentes en el acto de comer fuera de casa; son las denominadas motivaciones *pull*, es decir, los atractivos que oferta el restaurante “tiran de él”, es decir,

atraen al comensal a comer allí. Así, los *maîtres* coinciden en sus discursos al afirmar que el restaurante posee unos atributos clave que fidelizan a los comensales; dichos atributos influyen claramente en el comportamiento del comensal. Los identificamos en primer lugar, como determinantes tangibles y fáciles de controlar: (a) la calidad de la comida: aunque se da por hecho que será alta, pero hay que cuidar también la presentación, la variedad, la sostenibilidad; (b) la limpieza del restaurante y la de los baños; (c) la limpieza de la sala; (d) el olor de la sala/ comedor y de todo el restaurante en general; (e) la temperatura y la iluminación; (f) el ruido, con control de las reverberancias interiores o ruidos exteriores; (g) la ubicación; (h) el aspecto de los empleados; e (i) la distribución espacial de los elementos internos junto a la decoración coherente, temática, atractiva, para que el cliente decida volver para enseñársela a amigos y familiares, la ventilación y la comodidad o confort de la sala; (j) la utilización de alimentos locales y de proximidad; (k) que el restaurante posea una *wifi* y algunos otros elementos tecnológicos; (l) la música ambiental; (m) las redes sociales y empresariales a las que pertenece el restaurante que le dan visibilidad y facilitan su acceso por parte de los comensales potenciales; (n) la distancia física entre mesas, principalmente para la privacidad de las conversaciones. Los propios entrevistados lo reconocen, por ejemplo:

*“Tengo un local amplio y de techos altos, decorado con mucho gusto, paredes forradas de libros, ..., mesas distanciadas y con flores frescas en botellas, vasos de distintos tipos y colores...Muy ecléctico, de un estilo que podríamos llamar rústico-chic. Entre otros detalles, el techo, por ejemplo, está presidido por el gran lucernario que ilumina la zona del comedor y un revestimiento en papel de diferentes publicaciones formando un collage” (Informante 27).*

O este otro que afirma:

*“En la decoración tenemos cuadros de Víctor Mira. Representa la unión de la esencia aragonesa. Comida más arte (en la pared y en el plato), combinación de colores, combinación de sabores que casen bien unos con otros sabores. Matices, distintas salsas. Le decimos al cliente que pruebe todo de forma individual y luego mezclado con salsas. Detrás de los platos hay profundos estudios, investigación detrás de nuevos sabores. El por qué está hecho un plato se lo explicamos al cliente, siempre que éste, dé juego a que le hablemos. Los maîtres tenemos que ser psicólogos, sociólogos, antropólogos, actores... ya que cada cliente es un mundo” (Informante 6).*

Y, en relación a estos aspectos, consideran fundamental cómo está vestida la mesa, si tiene mantel o papel, si tiene decoración en el centro, la calidad de la cristalería y cubertería, el diseño de la carta o minuta, la calidad del pan que sea de masa madre, la presentación de las facturas de forma profesional, con transparencia y con estética. Así lo afirma este otro informante:

*“Tengo materiales nobles, pongo sillas cómodas en el interior (en realidad son sillas de exterior) pero me gusta ponerlas en el interior por su comodidad. No pongo mantel. No pongo decoración en el centro de la mesa. Antes sí, ponía orquídeas naturales. Pero me di cuenta de que el cliente no lo valora. Ahora pongo verduras: zanahoria, cebolla... en unas vasijas que dan una percepción de frescura. El pan es artesano de masa madre de La Tahona Goyesca, con alvéolos desiguales, esponjoso, de pueblo, muy bueno. Pago un alquiler por la máquina de ósmosis inversa. Pongo una botella de agua reusable propia de las máquinas de ósmosis inversa y tengo una máquina donde los clientes se la rellenan siempre que quieran. Doy dos aperitivos de cortesía gratis”* (Informante 10)

Finalmente, los informantes consideraban como poco importantes para fidelizar al comensal los premios y las certificaciones, salvo cuando se trataba de aquellas privadas prestigiosas como las de la guía Michelin o la Repsol. Existe una preocupación por la certificación, es decir, demandan unas certificaciones que demuestren al cliente quién hace las cosas bien y quién no, como por ejemplo una certificación de eficiencia energética, de ecología, de brasa verdadera con fuego, de pan de masa madre y no pre-cocidos, etc. sin fraudes ni publicidad engañosa. Pero son escépticos de las certificaciones actuales donde a su juicio falta control, son muy caras y poco útiles.

Los *maîtres* en su discurso hablaban en general porque nunca querían citar ejemplos de la competencia. Normalmente se llevan bien entre compañeros, como ellos dicen, refiriéndose al resto de profesionales del sector hostelero. Hacían mucho hincapié en el tema de las ganas de trabajar que diferencia los establecimientos de éxito. El cliente enseguida percibe la desidia: camareros como estatuas sin hacer nada, cajas amontonadas, suciedad, tapas poco frescas de mal aspecto. Incluso se afirmaba que a ciertos empleados les falta vocación de servicio al cliente y ganas de aprender. Trabajan únicamente por el salario, sin energía, sin apreciar la buena reputación del establecimiento y sin ser conscientes de que ellos forman parte de un trabajo muy digno que hace feliz a los comensales. Lo primero que piden en la entrevista para acceder al puesto de trabajo es un gran salario, pero sin demostrar primero si se lo van a ganar o no con sus habilidades, valores y experiencia hostelera. Otros *maîtres* opinaban que en general los empleados trabajan muy bien, con salarios poco remunerados y haciendo muchas horas y en ocasiones incumpliendo el convenio por lo que hay que ser comprensivo con su ardua labor y su esmero organizativo y muy responsable.

*“No hay cultura gastronómica. Intento coger empleados con escuela de cocina o sin escuela, con carrera o sin carrera universitaria, solo con EGB... tienen palabrería, hipocresía... no saben trabajar, no saben tomar decisiones, no tienen cabeza...”* (Informante 10).

En el discurso del Informante 40 se resumen muchas ideas clave en relación con los factores extrínsecos y tangibles:

*“Para mí la iluminación forma parte de la ambientación. Un buen traje con zapatillas de deporte o una corbata fea o mal peinado no atrae, no gusta. Lo más importante es la comida y lo puntúo con un cuatro o cinco, pero con buenos com-*

*plementos esa puntuación pasaría a 6 o a 10... La gente se cansa de tanta nueva gastronomía y echan en falta el equilibrio. Faltan profesionales de sala ahora” (Informante 40).*

Junto a dichos factores extrínsecos tangibles, los *maîtres* identificaban otro tipo de factores extrínsecos, de segundo nivel, los intangibles, de manera resumida se pueden identificar como: (a) el trato recibido por el comensal por parte de los camareros y empleados, unido a la formación cultural e idiomas que manejan los mismos; (b) la singularidad del establecimiento, un algo que no se sabe muy bien qué es pero que define el restaurante; (c) la comunicación que se entabla con las personas que lo componen; (d) el alma o glamour del restaurante y (e) la reputación, se dan casos donde el comensal es recomendado por un amigo y tiene intención de ir a un restaurante pero al ver la reputación en TripAdvisor decide no hacerlo y (f) la relación calidad-precio.

Algunos *maîtres* manifestaban que nunca en su vida profesional han entendido por qué ocurre que dos restaurantes muy próximos, uno llena y el otro no. Parece evidente que nada puede fallar, “si una pata cojea, la mesa se cae” decía este mismo Informante en otra cita. Pero ¿un restaurante puede ser perfecto en todo? Evidentemente no, y aquí ocurre el fenómeno de la indulgencia, es decir, el cliente perdona los errores y en esta investigación inductivamente se ha dejado patente que el fiel perdona más los errores que el comensal esporádico. Y también perdona más los errores el cliente implicado con la gastronomía, el hedonista “el que vive para comer y no come para vivir” como decía una de las citas de este mismo Informante.

En el discurso de los *maîtres*, se descubre que los aspectos psicosociales presentes en las relaciones entre los empleados y entre estos y el jefe determinan la probabilidad de que el cliente se sienta a gusto y vuelva. De entre los procesos psicosociales, el más relevante tiene que ver con el clima social entre los empleados, si hay armonía esto se percibe por parte del cliente.

*“Dar un toque al trabajador es importante. Todos fijos desde hace once años. Mis clientes son educados. Hay que tener paciencia con los clientes. Vienen por igual por algo funcional y por algo emocional. Muchos vienen porque conocen al dueño. Ayudo a que el cliente se integre. Le enseño las instalaciones, la comida, las novedades. Somos justos con los trabajadores, planillas, organigrama, trabajo en grupo y en cocina lo mismo. Una persona para la terraza, otro para la barra, todo bien estructurado y organizado como un equipo” (Informante 1).*

Finalmente, en esta investigación, siempre a través de los discursos de los *maîtres*, descubrimos la existencia de una serie de atributos inherentes al propio comensal residencial o turista gastronómico (que habitualmente actúan de manera parecida respecto a su relación inicial con el restaurante); se trata de los denominados factores intrínsecos que pueden ser considerados como motivaciones *push*, el comensal es “empujado” a ir al restaurante. Es decir, son rasgos de personalidad, factores motivacionales de los clientes que influyen en su comportamiento. Del discurso, se descubre que aquellos comensales

con un estilo de vida gastronómico son más permisivos que los que no tienen tanto criterio gastronómico porque conocen la dificultad de elaborar el plato perfecto porque ellos mismos son aficionados a la cocina. Los errores de profesionalidad pueden suplirse con el “cariño” o “amabilidad”. El cliente come mejor en sus casas y el cliente duerme mejor en su cama, pero no deja de alojarse en hoteles y de comer en restaurantes. La socialización y el cariño transmitido gracias a ello, es un factor clave, muy desarrollado en los restaurantes, considerados como espacios de sociabilidad. Se puede decir que la clave está en la diferenciación, la especialización, la personalización, dado que el cliente no soporta la indiferencia y que le traten como a un número más, sino que quiere que le reconozcan y que le hagan sentir importante. Los clientes que quieren pasar inadvertidos, enseguida el maître lo percibirá y lo dejarán tranquilo.

Cada cliente es diferente y el trato de los empleados debe ser muy diferente de un cliente a otro sin que estos perciban que hay clientes más VIP que otros como algo negativo sino como algo natural, el cliente puede esforzarse en llegar a ser un cliente VIP con su buena conducta y lo mismo los *maîtres*, ambos tienen obligaciones y derechos. Muchos insistían en que es una falacia que “el cliente siempre tiene la razón”, el cliente tiene muchos deberes que cumplir, no solo derechos. En otras palabras, los buenos modales, que siempre han estado muy presentes a lo largo de la historia de los restaurantes. Los buenos modales y educación en la mesa son una señal inequívoca de los buenos modales y educación que la persona tiene en su vida, marcados en gran medida por su nivel socio-cultural y socioeconómico.

Aunando las respuestas de los *maîtres* en su definición de restaurante sostenible, la mayoría están de acuerdo en que la sostenibilidad en su restaurante supone el uso de alimentos ecológicos, locales o de comercio justo; el desarrollo de una política de reducción del consumo energético y de agua; una política de reducción de residuos y la inclusión de criterios sociales y de salud en la gestión. Muchos *maîtres* dudan si su restaurante genera un impacto ambiental negativo significativo, y les gustaría aplicar criterios de sostenibilidad en su restaurante si no fueran muy caros, pero dudan de que el cliente los valorara. Hay opiniones contradictorias. Unos *maîtres* manifiestan que la inversión para ser sostenible es muy grande y no sale a cuenta y otros aseveran que puede requerir una inversión inicial, pero a corto y medio plazo sale a cuenta. Un maître señalaba que no es cuestión de inversiones, sino que lo relevante es que la Administración no ayuda (servicio de recogida de basuras nefasto, legislaciones absurdas...), es decir, la Administración no facilita la incorporación de prácticas sostenibles en el sector de la restauración.

*“Nuestros trabajadores trabajan de forma continua (no partida). Supone un esfuerzo e inconveniente de gestión económica, pero lo hacemos socialmente por mejorar la calidad de vida de los trabajadores. A las 23.30h ya no dejamos entrar más clientes, alguno se ofende, pero miramos por el bienestar laboral de nuestros empleados. Utilizamos productos locales y ecológicos (poca huella). Dejamos a artistas aficionados que expongan sus cuadros. Reciclamos, tenemos bombillas LED, el aire acondicionado lo instaló una empresa para que tuviera buena efi-*

*ciencia energética. Participamos en el mercado social de la plaza San Bruno y otros lugares. Los productos de limpieza son ecológicos. Tenemos documentado un manual de buenas prácticas. Somos una cooperativa de trabajo y los beneficios se invierten en la empresa salvo el sueldo de los trabajadores. Practicamos el bienestar animal ya que no comemos carne. Realizamos actividades culturales” (Informante 41).*

Estos retazos de los discursos demuestran cómo de forma inductiva se ha obtenido y alcanzado lo que las teorías de la fidelidad del comensal señalan.

## 5. DISCUSIÓN

La fidelidad empezó a tomar importancia en los estudios académicos a partir de 1990, debido a sus repercusiones en el beneficio empresarial, y se han desarrollado muchas teorías debido a los efectos que la fidelización conlleva como beneficio empresarial. Todas ellas explican la conducta de la fidelidad a partir de un valor percibido como por ejemplo la Teoría del modelo de la lealtad de Dick y Basu (1994) que trabajaron el marco conceptual integrado de la fidelización del cliente. Las emociones de consumo procedentes del disfrute del placer y excitación que evoca cualquier actividad -como la degustación por la comida en nuestro caso- intervienen en el nivel de satisfacción de los clientes, que impulsa el comportamiento más favorable para conformar la lealtad y la disposición a pagar incluso más por el servicio ofrecido. Desde esta perspectiva, se incorporan las variables afectivas individuales en los estudios de mercado (Bigné y Andreu, 2004). Autores como Rizzolati y Sinigaglia (2006) también han identificado que en los clientes son las neuronas espejo (los mecanismos de la empatía emocional) las que provocan que se sientan bien y lógicamente es más probable que vuelvan a comer a un determinado restaurante, precisamente, cuando el clima social del restaurante es el adecuado. Asimismo, según se advierte en nuestros resultados, los comensales repiten visita en los mismos restaurantes tanto por razones funcionales -buena relación calidad-precio-, como por razones emocionales -cuando son amigos del propietario-.

Los factores individuales en la fidelización se mezclan con los del entorno y los sociales (Sanagustín, Tobar y Ravina, 2020) y en su conjunto se vinculan con los factores determinados por el olor y el sabor desarrollados en estudios de marketing olfativo y sensorial en las décadas de los ochenta y noventa del siglo XX hasta el día de hoy. Estos rasgos quedan marcados en las experiencias de los turistas a través de los sentidos, las emociones y los recuerdos. Los sentidos (el tacto, el olfato, el oído, el gusto y la vista) y los recuerdos se reconstruyen social y psicológicamente en un proceso social, tal y como demostraron Dias, Correira y Cascais (2017), que enfatizan la importancia de los sentidos, las emociones y los recuerdos (el 87% corresponde al sentido de la vista, el 30% al gusto, oído y olfato en la misma proporción y el 43% al tacto) en una investigación realizada en el Algarve, con la que trabajaron con fotos publicadas y narrativas de las experiencias de los turistas. El olfato es un aspecto importante de la supervivencia de los seres humanos, de manera que las personas actúan rápidamente después de un estímulo de olor, que va a determinar la preferencia por las comidas y



bebidas. En el marketing de aromas el 75% de las emociones se generan por el olor y el cerebro humano recuerda el 35% de lo que siente, en este sentido, la percepción por el olfato afecta directamente en la decisión del consumidor (Paluchová, Berčík y Horská, 2017) y, en el caso que nos ocupa, actúan en el turista gastronómico y en el comensal residencial. Asimismo, es importante considerar tres estímulos al diseñar la iluminación; concretamente, el índice de reproducción cromática (calidad de la luz), el flujo luminoso (en lúmenes) y la potencia (luz regulable según el momento del día). Y es importante la óptica, es decir, si la luz es directa, difusa, semi-directa, indirecta, si se proyecta hacia el techo, suelo, paredes, etc., algo que describe minuciosamente Fernández (2016). De ahí que en nuestra investigación se haya demostrado la importancia que posee para el comensal si el restaurante posee una inmótica adecuada (domótica en red) y una adecuada iluminación en la sala o comedor.

Los principales atributos de un restaurante para un comensal son: la reputación (opiniones de comensales y prescriptores), la higiene, limpieza y seguridad alimentaria (información sobre la frescura y el origen del producto, información y demostración de los métodos de elaboración -aceites, recuperación, conservación- incluso la mejora del ambiente del local con maquinas de ozono para crear ambientes con mas porcentaje de oxígeno), la calidad de los alimentos (presentación de los productos; sabor de los alimentos; temperatura de los productos; frescura de los ingredientes; consistencia de elaboración y cantidad de producto servido), la relación calidad-precio, la rapidez de servicio (tiempo de acogida/indicación de la mesa; tiempo de servicio; tiempo de entrega de la cuenta/ pago, avisadores personales, reserva realizada con el móvil, pago con el móvil, carta digital, máquinas de auto-pedido); la hospitalidad que incluye la simpatía de los colaboradores; profesionalidad de los colaboradores; ser siempre atendido por los mismos camareros en cada visita; que el servicio esté siempre dentro de los mismos parámetros –consistencia-; imagen y presencia de los colaboradores, junto con la variedad (variedad de platos en la carta o menú; existencia del menú del día; poder componer el producto/menú según el gusto personal), el ambiente (confort, climatización), la decoración, la información (información nutricional sobre el producto; alérgenos; información sobre el servicio; información sobre los precios y formas de pago), el precio, las promociones, la conveniencia (proximidad al lugar de trabajo/estudio/ residencia; existencia de parking), la accesibilidad (maximizar la accesibilidad horaria, la accesibilidad a personas con minusvalías por ejemplo: rampas y cartas braille, a personas con alergias de origen alimentario por ejemplo con menús para celíacos, diabéticos, a otras nacionalidades y desde otros países como por ejemplo web y oferta traducida a varios idiomas) y la marca (cadena, grupo conocido) (Brischiani, 2009; Biosca 2003; Instituto Internacional de Marketing 2014; Moya, 2013).

Respecto a otros atributos del restaurante relacionados con su imagen y su difusión. También se suma el desarrollo y madurez de los sitios webs de restaurantes de alta calidad como un factor importante que interviene para la atracción de los clientes, como es el caso de restaurantes con estrellas Michelin investigados por Daries, Cristóbal, Ferrer y Mariné (2018) en Francia, Italia y España. Este modelo de análisis identifica el nivel de madurez de cada sitio web que facilitan comunicación y están adaptados al comercio electrónico, de manera que quienes más se adaptan y aprovechan las oportunidades que ofrece internet

más atracción proyectan hacia sus clientes. La satisfacción y fidelización de los clientes se determina en gran parte por los atributos del destino como es el caso exitoso de Mallorca fuera de temporada y en vacaciones de verano, tales como calidad de alojamiento, sentimientos de seguridad y protección, la limpieza, la higiene y el saneamiento. Incluso se da el caso de clientes satisfechos que no regresan, pero ayudan al destino para atraer a nuevos clientes (Kozak y Rimmington, 2000). Además, el comensal percibe positivamente si se entera, la responsabilidad social corporativa que realiza el restaurante, esto es, cómo gestiona los desperdicios alimentarios, cómo resuelve la eficiencia energética y el ahorro de agua, cómo ayuda a personas desfavorecidas, se preocupa de la economía local, la ecología, la salud, el medio ambiente, la correcta nutrición, etc. El comensal agradece que los empleados hablen varios idiomas, que tengan la carta traducida, así como la formación e información del empleado. Hay comensales que perciben positivamente que haya un libro de visitas, o qué tengan premios y fotos por las paredes como reconocimiento a su trabajo. Que el restaurante sea transparente, le enseñe las instalaciones, incluso la cocina, le aporte la hoja de reclamaciones si la solicita.

Al igual que Caldwell y Hibbert (1999) nuestros resultados demuestran que la música lenta provoca en los restaurantes que el consumidor permanezca más tiempo; independientemente de que perciba que el tiempo es menor del real y gaste más si la música es lenta comparándola con la música rápida.

La mayoría de los *mâîtres* fruto de muchos años de experiencia han respondido, en nuestra investigación, que el restaurante que está lleno es el que transmite una percepción global (que se puede denominar *dinescape* positiva al comensal; además, este fenómeno se ve reforzado por la teoría del conformismo social (Asch, 1974) que provoca el efecto de atracción, es decir que cuando un determinado restaurante está completo, atrae a más personas y así repetidamente o al revés. Es decir, hay un comportamiento social de imitación que presiona consciente e inconscientemente a la gente a entrar a un establecimiento o no. Destacar que ninguna de las investigaciones revisadas realiza un análisis de la fidelización a partir del discurso de los propios *mâîtres* que como se deduce de toda la literatura revisada, son uno de los actores sociales principales en la fidelización de los que se denominan comensales residenciales y/o turistas gastronómicos.

## 6. CONCLUSIONES

La revalorización del *mâître* como figura capaz de fidelizar al cliente, tanto comensales residenciales como turistas gastronómicos, se confirma en nuestro estudio porque son capaces de percibir ellos mismos las razones por las que un cliente repite o recomienda la experiencia. Dichos *mâîtres* de manera autorreflexiva se convierten asimismo en un factor de fidelización. Las opiniones de los *mâîtres* ayudan a comprender de manera inductiva lo que las teorías de la fidelización ya habían descubierto. Los antecedentes de la fidelidad obtenidos inductivamente del discurso de los *mâîtres* coinciden en gran medida con la revisión de la literatura existente.

En hostelería no puede fallar ninguno de los elementos señalados en la percepción global del *dinescape*, aunque la nota media no sea muy elevada. El comensal se fijará únicamente en el atributo con menor valoración y no querrá volver. De ahí la importan-

cia de la coherencia y la consistencia en la calidad del servicio. Así, la percepción global que el cliente tiene del restaurante hace que su experiencia pueda resultar satisfactoria o no y además, lo comunicará a los demás. Nuestra hipótesis de partida se confirma, la fidelidad de los clientes de un restaurante depende de factores intrínsecos y extrínsecos en la experiencia vivida que se fundamenta en la respuesta planteada, respecto a cómo perciben los *maîtres* la fidelidad de los comensales. La experiencia, siempre compleja por la variedad de estímulos, viene marcada por los denominados momentos de la verdad, puntos de contacto entre el comensal y cualquier elemento o persona del restaurante. En dicha experiencia se han movilizado variables, tales como componentes sensoriales, estéticos, ambientales, de procedimiento (procesos organizativos del trabajo del restaurante), interpersonales (interacciones comensal-empleado), informativos, estado emocional de los empleados, estado emocional y recuerdos de los clientes. En definitiva, calidad de la comida, del servicio y del espacio físico del restaurante. Siendo la comida lo más importante, siempre que mantenga unos estándares calidad-precio. El afecto y la conversación de los empleados también es muy valorada y el resto de determinantes señalados.

Finalmente, se coteja que el cliente valora las nuevas tecnologías que implican comunicación de las actividades del restaurante, mesas digitales, el hecho de que pueda elegir en una carta digital, que le ofrezcan un cuestionario a rellenar para percibir que el restaurador se preocupa por mejorar su calidad. Que haya buzón de sugerencias y que se ofrezcan facilidades de pago (tenga los cuatro tipos de tarjeta de crédito). En definitiva, la experiencia del comensal en un restaurante es global, compleja y se ponen en funcionamiento toda una serie de factores tangibles e intangibles, tanto internos como externos al propio establecimiento, de manera que el restaurante que está lleno es el que transmite una percepción global (*dinescape*) positiva al comensal.

Continuar con el análisis de la fidelización en momentos como la actual situación, debida a la crisis de la pandemia de la Covid-19, interrogando a los principales actores que interactúan en este tipo de experiencia gastronómica, es una limitación de la presente investigación y un reto de futuro; en esta línea, se plantea conocer las variables que fidelizan por un lado a los que hemos denominado comensales residenciales y por otro, a los turistas gastronómicos, desde la perspectiva de los propios protagonistas.

**Declaración responsable:** Los autores declaran que no existe ningún conflicto de interés en relación a la publicación de este artículo. Las tareas se han distribuido del modo siguiente. El diseño general del artículo ha sido obra de M<sup>a</sup> Victoria Sanagustín-Fons y José M<sup>a</sup> Puyuelo Arilla así como el marco teórico y el apartado de discusión de resultados. La metodología, el análisis de los resultados y las conclusiones han recaído en Violante Martínez-Quintana. Finalmente, todas las decisiones respecto a la revisión global del artículo, redacción final del texto y la extensa revisión bibliográfica ha sido responsabilidad de los tres autores.

## REFERENCIAS

- ANSON, R. (2016): *La cocina de la libertad*. Madrid, La Esfera de los libros.
- AJZEN, I. y FISHBEIN, M. (1977): “Attitude-Behavior Relations: A Theoretical Analysis and Review of Empirical Research”, *Psychological Bulletin*, vol. 84 (5), pp. 888-918.
- ARAÚJO VILA, N. y TOUBES, D.R. (2020): “Empresa turística: Cómo afrontar la gestión después de una crisis sanitaria”, en Bauzá Martorell, F.J. y Melgosa Arcos, F.J. (Dir.) *Turismo Post COVID-19. El turismo después de la pandemia global. Análisis, perspectivas y vías de recuperación*. Salamanca, Ediciones Universidad Salamanca, pp.113-126.
- ASCH, S. (1974): “Fuerzas de grupo en la modificación y distorsión de juicios”, en Torregrosa, J.R. y Crespo, E. (Comps.) *Estudios básicos de la psicología social*. Barcelona, Hora, pp. 351-364.
- BACK, K. (2001): The Effects of Image Congruence on Customer Satisfaction and Brand Loyalty in the Lodging Industry, Doctoral Thesis. The Pennsylvania State University, Pennsylvania. <https://elibrary.ru/item.asp?id=6690564>
- BACK, K.J. y PARKS, S.C. (2003): “A brand loyalty model involving cognitive, affective, and conative brand loyalty and customer satisfaction”, *Journal of Hospitality y Tourism Research*, vol. 27 (4), pp. 419-435.
- BALDINGER, A.L. y RUBINSON, J. (1996): “Brand Loyalty: The Link Between Attitude and Behavior”, *Journal of Advertising Research*, vol. 36 (6), pp. 22-34.
- BERBEL GIMÉNEZ, G., REYES GÓMEZ, J.D. y ÁLVAREZ REBOLLO, E. (2020): “Impacto de la COVID-19 en la restauración. Estadísticas, visión de expertos y clientes», en Bauzá Martorell, F.J. y Melgosa Arcos, F.J. (Dir.) *Turismo Post COVID-19. El turismo después de la pandemia global. Análisis, perspectivas y vías de recuperación*. Salamanca, Ediciones Universidad Salamanca, pp.127-146
- BIGNÉ, J.E. y ANDREU, L. (2004): “Emociones, satisfacción y lealtad del consumidor en entornos comerciales. Un análisis comparativo entre centro comercial y centro urbano”, *Distribución y Consumo* nº 178, pp. 77-87.
- BIOSCA, D. (2003): *100 ideas para atraer clientes a un restaurante*. Barcelona, Ediciones Gestión 2000.
- BITNER, M.J. (1992): “Servicescapes: the impact of physical surroundings on customers and employees”, *Journal of Marketing*, vol. 56 (2), pp. 57-71.
- BOURDEAU, B.L. (2005): *A new examination of service loyalty: Identification of the antecedents and outcomes of an attitudinal loyalty framework*. Doctoral Thesis. College of Business. The Florida State University, Ann Arbor. <https://elibrary.ru/item.asp?id=9404617>
- CÁRCAMO VÁSQUEZ, H. (2005): “Hermenéutica y análisis cualitativo”, *Cinta de Moebio: Revista de Epistemología de Ciencias Sociales*, nº 23, pp. 204-216.
- COPELAND, M.T. (1923): “The relation of consumers’ buying habits to marketing methods”, *Harvard Business Review*, vol. 1 (1), pp. 282-289.
- DARIES, N., CRISTOBAL-FRANSI, E., FERRER-ROSELL, B y MARINE-ROIG, E. (2018): “Maturity and development of high-quality restaurant websites: A comparison

- of Michelin-starred restaurants in France, Italy and Spain, *International Journal of Hospitality Management*, vol. 73, pp.125-137.
- DIAS J.A., CORREIA A., CASCAIS T. (2017):“Traits in Tourists’ Experiences: Senses, Emotions and Memories”, en Correia, A., Kozak M., Gnoth J. y Fyall A. (Eds.) *Co-Creation and Well-Being in Tourism. Tourism on the Verge*. Cham, Springer, pp. 179-194.
- DICK, A.S. y BASU, K. (1994): “Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 22 (2), pp. 99-113.
- EHRENBERG, A.S.C. (2000): “Repeat Buying - Facts, Theory and Applications”, *Journal of Empirical Generalisations in Marketing Science*, vol. 5 (2), pp. 392-770.
- FERNÁNDEZ, J. M. (2016): “Iluminación emocional: El arte de alumbrar un restaurante”. *Congreso Host. Tendencias e Innovación en sala y servicio* (21 de noviembre de 2016). Basque Culinary Center.
- FRIESE, S. (2012): *Qualitative data analysis with ATLAS. ti*. Londres, SAGE.
- INSTITUTO INTERNACIONAL DE MARKETING (2014). *Social Media y Community Manager*. Barcelona, Universitat Abat Oliba CEU.
- HALL, C. M. y SHARPLES, L. (2004): “The consumption of experiences or the experience of consumption? An introduction to the tourism of taste, en *Food tourism around the world*. Routledge, pp. 13-36.
- MITCHEL, R., MACIONIS, N. y CAMBOURNR, B. (Eds.): *Food tourism around the world*. Oxford. Elsevier Butterworth-Heinemann.
- HERNÁNDEZ-MOGOLLÓN, J.M, DI-CLEMENTE, E. y LÓPEZ-GUZMÁN T. (2015): “El turismo gastronómico como experiencial cultural. El caso práctico de la ciudad de Cáceres (España), *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, nº 68, pp. 407-427.
- HJALAGER, A M. (2010): “A review of innovation research in tourism”, *Tourism Management*, vol. 31 (1), pp. 1-12.
- JACOBY, J. y CHESNUT, R.W. (1978): *Brand loyalty measurement and management*. New York. John Wiley y Sons.
- KIVELA, J. y CROTTS, J. (2006): “Tourism and gastronomy: gastronomy’s influence on how tourists experience destination”, *Journal of Hospitality and Tourist Research*, vol. 30 (3), pp. 354-377.
- KOZAK, M. y RIMMINGTON, M. (2000): “Tourist satisfaction with Mallorca, Spain as an off-season holiday destination”, *Journal of Travel Research*, vol. 38, pp. 260-269.
- LEAL, M.P. (2011): “La diversificación del destino a través del turismo gastronómico: el caso de Villanova I la Geltrú (Barcelona)”. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, vol. 9 (1), pp. 15-24.
- MARTÍNEZ GÓMEZ, F.J. (2018): *Diseño y construcción de prototipo de sistema de monitorización inalámbrica de ruido/vibraciones ambientales*. <http://eina.unizar.es/intraneteina/index.php?r=ofertasPfc/view&id=1184>. Recuperado el 27 de Julio de 2018.
- MARTÍNEZ-QUINTANA, V. (2019): *Perspectiva sociológica turística en las sociedades del ocio*. Madrid, Sanz y Torres.
- MEDINA, F.X. y TRESSERRAS, J. (2007): Introducción: El patrimonio gastronómico en el Mediterráneo desde una perspectiva turística, en Tresserras, J. y Medina, F.X.

- (Eds.), *Patrimonio gastronómico y turismo cultural en el Mediterráneo*. Barcelona, Universitat de Barcelona e Institut Europeu de la Mediterrània, pp. 10-16
- MEISELMAN, H.L., JOHNSON, J.L., REEVE, W. y CROUCH, J.E. (2000): "Demonstrations of the influence of the eating environment on food acceptance", *Appetite*, vol. 35 (3), pp. 231-237.
- OLIVER, R.L. (1977): "Effect of expectation and disconfirmation on postexposure product evaluations: an alternative interpretation", *Journal of Applied Psychology*, vol. 62 (4), pp. 480-486.
- OLIVER, R.L. (1999): "Whence consumer loyalty?" *Journal of Marketing*, vol. 63, pp. 33-44.
- OPASCHOWSKI, H. W. (2001): *Tourismus im 21. Jahrhundert, das Gekaufte Paradies*. Hamburg, BAT Freizeit-Forschungsinstitut GmbH.
- PALUCHOVÁ, J., BERČÍK, J. y HORSKÁ, E. (2017): "The sense of smell", en Sendra-Nadal, E. y Carbonell-Barrachina, A. *Sensory and aroma marketing*. The Netherlands, Wageningen Academic Publishers, pp. 27-60.
- RIZZOLATTI, G. y SINIGLAGIA, C. (2006): *Las neuronas espejo: los mecanismos de la empatía emocional*. Barcelona, Paidós Ibérica.
- ROSENBAUM, M.S. y MASSIAH, C. (2011): "An expanded servicescape perspective", *Journal of Service Management*, vol. 22 (4), pp. 471-490.
- SANAGUSTÍN-FONS, M.V., TOBAR-PESÁNTEZ, L.B. y RAVINA-RIPOLLS, R. (2020): "Happiness and Cultural Tourism: The Perspective of Civil Participation", *Sustainability*, vol. 12 (8), 3.465.
- YOO, M. y BAI, B. (2013): "Customer loyalty marketing research: A comparative approach between hospitality and business journals", *International Journal of Hospitality Management*, vol. 33, pp. 166-177.
- YUKSEL, A. y YUKSEL, F. (2003): "Measurement of tourist satisfaction with restaurant services", *Journal of Vacation Marketing*, vol. 9 (1), pp. 52-68.

**ANEXO I: GUIÓN ENTREVISTASEMIESTRUCTURADA**

<p><b>Los restaurantes, su funcionalidad y competencia</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Según la funcionalidad de los restaurantes en las ciudades actuales ¿cuáles cree que son, en su opinión, los atractivos fundamentales de los restaurantes para el comensal residencial y para el turista gastronómico?</li> <li>2. ¿Qué opinión tiene del asociacionismo en su sector?</li> <li>3. ¿Existe competencia desleal en el sector?</li> <li>4. ¿Qué principales tendencias cree que van a ocurrir en la restauración zaragozana?</li> </ol>
<p><b>Fidelidad del cliente y determinantes de la fidelidad</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5. Respecto al tema de la fidelidad de los clientes ¿Puede definir el concepto de fidelidad y/o lealtad?</li> <li>6. ¿Cuáles son, en su opinión, los factores determinantes para conseguir que los clientes sean fieles en los restaurantes?</li> <li>7. ¿Cuáles son las principales quejas, sugerencias y halagos de los clientes?</li> </ol>
<p><b>Estrategias para fidelizar a los clientes en su restaurante</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>8. ¿Qué estrategias sigue para fidelizar a sus clientes?</li> <li>9. ¿Cómo atrae a los potenciales comensales y/o turistas gastronómicos para que visiten su restaurante por primera vez?</li> <li>10. ¿Cuáles son las principales estrategias de comunicación de su restaurante de cara a los clientes?</li> </ol>
<p><b>Infraestructura e instalaciones de su restaurante</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>11. ¿Cómo es el ambiente físico del restaurante: la distribución interna de las instalaciones (baños, cocina...), el servicio de mesa, la comida (presentación, relación calidad-precio...), la comodidad, la decoración, disponibilidad de servicio <i>wifi</i>, el intangible (lugar famoso, con historia...), la limpieza, el aspecto de los empleados (uniforme, higiene...), y el trato dispensado por los mismos a los clientes?</li> <li>12. ¿Cómo es el ambiente sensorial del restaurante: iluminación, música, humedad, temperatura, ventilación, ruido y olores?</li> <li>13. ¿Con qué instalaciones cuenta su restaurante aparte de la barra y la sala?</li> </ol>
<p><b>Política de personal y relaciones sociales entre los empleados</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>14. ¿Se dispone de cursos de formación y reciclaje específicos para los <i>maîtres</i>?</li> <li>15. ¿Qué problemas psicosociales con sus empleados se han dado en alguna ocasión?</li> <li>16. ¿Qué acciones de responsabilidad social corporativa realiza el restaurante?</li> <li>17. ¿Cómo se podría luchar contra el desperdicio alimentario?</li> <li>18. ¿Qué otras actividades pueden realizarse aparte de la principal que es comer?</li> </ol>

**Características de su restaurante**

19. ¿Realizan menús especiales para clientes con intolerancias y alergias?
20. ¿Qué formas de pago son las habituales en su restaurante?
21. ¿Está su restaurante en páginas web?
22. ¿Qué inspecciones tiene habitualmente?
23. ¿Cómo considera que es la ubicación de su restaurante en la ciudad de Zaragoza?
24. ¿Cómo ha afectado y sigue afectando la crisis económica a su restaurante?
25. Otros aspectos que quiera comentar sobre la fidelización de los clientes.

Fuente: Elaboración propia.