

# Antecedentes del éxito de la relación entre restaurantes y sus clientes

*Maria Fuentes-Blasco*

Profesora Titular de Universidad de Comercialización e Investigación de Mercados. Departamento de Organización de Empresas y Marketing. Facultad de Ciencias Empresariales. Universidad Pablo de Olavide. Correo electrónico: mfuebla@upo.es

*Beatriz Moliner-Velázquez*

Profesora Contratada Doctor de Comercialización e Investigación de Mercados. Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados. Facultad de Economía. Universitat de València. Correo electrónico: beatriz.moliner@uv.es

## ANTECEDENTS OF SUCCESSFUL RELATIONSHIP BETWEEN RESTAURANTS AND CUSTOMERS

**ABSTRACT:** In the context of tourist services, where competition is increasingly intense, the development and maintenance of long-term business-customer relationships has become a source of competitive advantage for service provider organizations. However, a high percentage of these relationships fail. Moreover, there is scarce empirical evidence on this field of study in the tourism industry, and especially in the hospitality sector. Faced with this challenge, the objective of this study is to analyze the antecedents of the successful relationship between restaurant-customer from a causal sequence: dimensions of the delivered value → confidence and commitment → success of the relationship. From a sample of 150 restaurants, the results show that service quality and prestige, as elements of delivered value, are direct antecedents of the manager commitment with its customers and indirect of the successful business-customer relationship. Besides, the confidence and commitment of the service manager with its customers have a significant effect on the relationship success.

**KEYWORDS:** confidence, commitment, service quality, prestige, relationship successful.

## ANTECEDENTES DO SUCESSO DA RELAÇÃO ENTRE RESTAURANTES E OS SEUS CLIENTES

**RESUMO:** No contexto de serviços turísticos, onde a concorrência cada vez é mais intensa, o desenvolvimento e manutenção de relações de longo prazo empresa-cliente tem se transformado em uma fonte de vantagem competitiva para as organizações prestadoras de serviços. No entanto, uma alta porcentagem destas relações fracassa. Além disso, existe uma evidência empírica limitada sobre este âmbito de estudo na indústria turística, principalmente no setor da hotelaria. Diante deste desafio, o objetivo deste trabalho é analisar os antecedentes do sucesso da relação restaurante-cliente a partir de uma sequência causal: dimensões do valor entregue → confiança e compromisso → sucesso da relação. A partir de uma amostra de 150 restaurantes, os resultados indicam que a qualidade do serviço e o prestígio, como elementos do valor entregue, são antecedentes diretos do compromisso do gestor do serviço com o seu grupo de clientes e indiretos do sucesso da relação empresa-cliente. Além disso, a confiança do gestor do serviço com os seus clientes, e o compromisso adquirido com eles, se transformam em antecedentes significativos do sucesso da relação com eles.

**PALAVRAS-CHAVE:** confiança, compromisso, qualidade do serviço, prestígio, sucesso da relação.

## PRÉALABLES DU SUCCÈS DE LA RELATION ENTRE LES RESTAURANTS ET LEURS CLIENTS

**RÉSUMÉ :** Dans le domaine des services touristiques, où la concurrence est toujours plus forte, développer et maintenir des relations à long terme entre entreprise et client est devenu un avantage compétitif pour les organisations fournisseuses de services. Cependant, une forte proportion de ces relations échoue. Or, les informations empiriques sont limitées dans ce domaine de l'industrie touristique et tout particulièrement dans celui de l'hôtellerie. Considérant cet enjeu, l'objectif de ce travail consiste à analyser les préalables du succès de la relation restaurant-client à partir d'une séquence causale : importance de la valeur fournie → confiance et engagement → succès de la relation. A partir d'un échantillonnage de 150 restaurants, les résultats montrent que la qualité du service et le prestige, comme éléments de la valeur fournie, sont des préalables directs de l'engagement du gérant du service avec son groupe de clients et des préalables indirects du succès de la relation entreprise - client. En outre, la confiance du gérant du service et son engagement envers ses clients deviennent des préalables significatifs du succès de la relation qui s'établit avec eux.

**MOTS-CLÉS :** confiance ; engagement ; qualité du service ; prestige ; succès de la relation.

**CORRESPONDENCIA:** Departamento de Organización de Empresas y Marketing. Universidad Pablo de Olavide. Ctra. de Utrera, km.1, 41003 Sevilla (España).

**CITACIÓN:** Fuentes-Blasco, M. & Moliner-Velázquez, B. (2014). Antecedentes del éxito de la relación entre restaurantes y sus clientes. *Innovar*, 24(53), 99-112.

**CLASIFICACIÓN JEL:** M21, M31, L8.

**RECIBIDO:** Enero 2012; **APROBADO:** Octubre 2013.

**RESUMEN:** En el contexto de servicios turísticos, donde la competencia cada vez es más intensa, el desarrollo y mantenimiento de relaciones a largo plazo empresa-cliente se ha convertido en una fuente de ventaja competitiva para las organizaciones proveedoras de servicios. Sin embargo, un alto porcentaje de estas relaciones fracasan. Además, existe una evidencia empírica limitada acerca de este ámbito de estudio en la industria turística, y muy especialmente en el sector de la hostelería. Ante este reto, el objetivo del presente trabajo es analizar los antecedentes del éxito de la relación restaurante-cliente a partir de una secuencia causal: dimensiones del valor entregado → confianza y compromiso → éxito de la relación. A partir de una muestra de 150 restaurantes, los resultados indican que la calidad de servicio y el prestigio, como elementos del valor entregado, son antecedentes directos del compromiso del gestor del servicio con su grupo de clientes e indirectos del éxito de la relación empresa-cliente. Además, la confianza del gestor del servicio con sus clientes y el compromiso que adquiere con ellos se convierten en antecedentes significativos del éxito de la relación con los mismos.

**PALABRAS CLAVE:** confianza, compromiso, calidad de servicio, prestigio, éxito de la relación.

## Introducción

Uno de los pilares básicos del Marketing de Servicios es el desarrollo y mantenimiento de relaciones estables entre los proveedores del servicio y sus clientes (Hennig-Thurau, Gwinner & Gremler, 2002). Las organizaciones de servicios, que sean capaces de desarrollar estrategias destinadas a crear relaciones de éxito con sus clientes, también serán capaces de generar una fuente de ventaja competitiva (Varadarajan & Yadav, 2002), especialmente en el entorno competitivo de la industria de la hostelería (Berenguer-Contró, Gil-Saura & Ruiz-Molina, 2009). Harrigan (1988) argumenta que, bajo determinadas circunstancias y condiciones óptimas del entorno, la relación suele tener éxito. Sin embargo, un gran porcentaje de las relaciones suelen fracasar a pesar de que su creación parece ser apropiada (Medina-Muñoz & García-Falcón, 2000). Dada esta inconsistencia, resulta interesante profundizar en los antecedentes asociados al éxito de la relación entre proveedor y cliente.

La literatura centrada en las relaciones entre consumidor y empresa ha resaltado la importancia del valor de la relación para fortalecer los vínculos

entre las partes (Morgan & Hunt, 1994; Woodruff, 1997). La influencia del valor del cliente, en la retención y lealtad a la empresa proveedora de servicios, lo convierte en un elemento fundamental en la estrategia de la organización (Gale, 1994). Esto es, "el valor adquiere un papel esencial al explicar la retención del cliente" (Gil-Saura, Berenguer-Contró, G.Gallarza-Granizo & Fuentes-Blasco, 2007, p. 31). Por ello, el valor del cliente y la calidad de servicio han sido dos de los grandes intereses de investigación en el contexto de la empresa turística, en general, y especialmente en el sector de los restaurantes (Ekinci, Prokopaki & Cobanoglu, 2003). Choi y Chu (2001) sugieren que el éxito de estos ámbitos se centra en proveer un valor superior al cliente de manera continua y eficiente. Además, los proveedores de servicio deben dirigir sus esfuerzos a mejorar la calidad de los servicios ofertados, asegurándose de que las necesidades y expectativas de sus clientes son satisfechas, más si cabe en el ambiente altamente competitivo de la industria turística (Nasution & Mavondo, 2008).

A partir de la propuesta de Morgan y Hunt (1994), quienes consideran la confianza y el compromiso como pilares para el éxito del marketing de relaciones, el objetivo del presente trabajo es analizar los elementos determinantes del valor de la relación como antecedentes de estas dos variables y su influencia en el éxito de la relación entre proveedores de servicios y clientes en el ámbito de los restaurantes.

Para alcanzar el objetivo de investigación, el trabajo se articula en tres partes: en la primera, a través de la revisión de las aportaciones de la literatura, definimos el marco teórico en el que se aborda el éxito de la relación y las diferentes variables que han sido identificadas como antecedentes del mismo; en segundo lugar, establecemos la metodología utilizada en la investigación empírica basada en ecuaciones estructurales, así como la evaluación de los resultados obtenidos; finalmente, se exponen las conclusiones más relevantes del trabajo realizado, posibles implicaciones gerenciales y futuras líneas de investigación.

### El éxito de la relación y sus antecedentes

El éxito en una relación comercial debe basarse en comprender cómo compran los clientes y qué servicios necesitan y esperan obtener. Partiendo de esta premisa, la búsqueda y el mantenimiento de una relación exitosa requiere una inversión en tiempo y esfuerzo, pero resulta esencial para aumentar la lealtad, la cuota de mercado y los beneficios de la empresa (Williams, 2012).

En la literatura es aceptado que el éxito de las relaciones entre organizaciones hace referencia a la evaluación de la relación. Dicha evaluación puede ser entendida desde un

enfoque tanto subjetivo como objetivo. Bajo una perspectiva subjetiva, se considera que el éxito de la relación está asociado con la satisfacción global en términos de cumplimiento de las expectativas sobre los resultados de la relación (Anderson & Narus, 1990; Bagdoniene & Zilione, 2009). Sin embargo, desde el enfoque objetivo, este concepto se define como una medida cuantitativa de los beneficios mutuos (por ejemplo, volumen de ventas) que las partes obtienen de la relación (Narus & Anderson, 1987; Tuten & Urban, 2001). En esta segunda línea, diferentes trabajos ponen de manifiesto la contribución que tienen las relaciones exitosas entre compradores y proveedores en los resultados de la cadena de aprovisionamiento (Maloni & Benton, 2000; Narasimhan & Nair, 2005; Benton & Maloni, 2005). También los resultados de Kannan y Tan (2006) revelan que el éxito de las relaciones empresa-cliente influye positivamente en los resultados financieros y relativos al mercado.

Para que una relación sea exitosa se requiere no solamente una transacción monetaria entre las partes, sino otro tipo de factores que contribuyan a alcanzar un vínculo sostenible a lo largo del tiempo (Ganesan, 1994). Así pues, respecto al proceso de formación del éxito de la relación, diferentes antecedentes han sido propuestos y analizados empíricamente. Por ejemplo, Anderson y Narus (1990) consideran que los esfuerzos en la solución de conflictos, la influencia que una parte ejerza sobre otra o la valoración de los resultados en comparación con otras relaciones presentes o pasadas son variables que contribuyen al éxito de la relación. Bucklin y Sengupta (1993) señalan otros antecedentes como el equilibrio de poder, el grado de conflictos, la duración de la relación o la turbulencia del entorno. Del mismo modo, Mohr y Spekman (1994) añaden comportamientos relativos a la comunicación e información y características de la relación asociadas al compromiso y la confianza como factores determinantes del éxito.

Recientemente, Williams (2012) identifica 18 factores que contribuyen a una relación exitosa entre los que se destacan la confianza y el compromiso. También Ng (2012) recopila los antecedentes del éxito de la relación y los agrupa en cinco dimensiones: 1) tiempo (*e. g.* compromiso, confianza, calidad de servicio), 2) estructura (*e. g.* flexibilidad), 3) proceso (*e. g.* cooperación), 4) función (*e. g.* trabajo en equipo) y 5) valor.

Entre esta variedad de antecedentes, el compromiso y la confianza son variables de especial relevancia en la literatura (Morgan & Hunt, 1994). De hecho, en el estudio de las relaciones de intercambios se ha destacado el factor social y humano como un requisito para el éxito de la relación (Hingley, Leek & Lindgreen, 2008). En este componente



social, elementos como la confianza y el compromiso son considerados elementos centrales para la continuidad de las relaciones a largo plazo (Morgan & Hunt, 1994; Gounaris, 2005). También algunas aportaciones sugieren que estas variables son dimensiones clave de la calidad de la relación (De Wulf, Oderkerken-Schröder & Iacobucci, 2002; Hennig-Thurau *et al.*, 2002). En esta línea, se pueden encontrar algunos trabajos aplicados a las relaciones entre empresas turísticas. Por ejemplo, uno de los trabajos más representativos en este contexto es el de Medina-Muñoz y García-Falcón (2000), que sugiere una influencia importante de la confianza y el compromiso en el éxito de las relaciones entre hoteles y agencias de viaje. Asimismo, trabajos empíricos recientes revelan la contribución que tienen la confianza y el compromiso en la calidad de las relaciones en los intercambios comerciales (Cheng, Chen & Chang, 2008; Andreu, Aldás-Manzano & Bigné-Alcañiz, 2010).

Por otra parte, la provisión de un servicio superior al cliente es fundamental para el éxito de la relación (McDougall & Levesque, 2000). La literatura ha argumentado su efecto positivo tanto en los clientes (Eggert & Ulaga, 2002), como en los empleados y accionistas (Mittal & Sheth, 2010), ya

que está asociado con un incremento en el resultado financiero (McDougall & Levesque, 2000), con una fuerte orientación al cliente (Gowan, Seymour, Ibarreche & Lackey, 2001) y con la satisfacción del cliente (Eggert & Ulaga, 2002). En este sentido, G.Gallarza-Granizo, Gil-Saura y Arteaga-Moreno (2011) contrastan que el valor tiene un efecto directo y significativo sobre la cultura del servicio y sobre la orientación al cliente, e indirecto sobre la satisfacción del cliente, señalando que la relación entre valor y satisfacción no existe, si no es por medio de la mediación de la orientación al cliente y de la cultura.

### **La confianza**

La confianza es uno de los elementos más frecuentes en la investigación sobre el éxito relacional (Doney, Barry & Abratt, 2007). Moorman, Zaltman y Deshpande (1992, p. 315) lo definen como "la disposición a confiar en la parte contraria del intercambio en la cual uno tiene esperanza". Este concepto surge cuando las partes en una relación comparten una variedad de experiencias y aumentan su participación en dicha relación. La confianza se genera

por una interacción regular que supone realizar acciones y toma de decisiones conjuntas (Gounaris, 2005). Algunos estudios señalan que la confianza es el resultado de una valoración reflexiva sobre la capacidad que tiene una parte del intercambio de cumplir sus obligaciones (Doney & Cannon, 1997; Chaudhuri & Holbrook, 2001). Y en el trabajo de Roy, Sivakumar & Wilkinson (2004) ésta se define como el grado en que una parte del intercambio puede depender de la otra para proteger los intereses de su negocio.

Tanto la confianza como la satisfacción representan una evaluación, un sentimiento y una actitud hacia la otra parte de la relación. Sin embargo, la diferencia radica en que la confianza es una valoración más agregada (Ravald & Grönross, 1996; Selnes, 1998). Según Moorman, Deshpande y Zaltman (1993), la confianza es una expectativa generalizada que tiene una parte del intercambio sobre la forma en que la otra parte se comportará en el futuro. Morgan y Hunt (1994) la definen como la seguridad de una de las partes sobre la fiabilidad e integridad de la otra parte del intercambio. Asimismo, Gulati (1995) conceptualiza la confianza como la creencia que tiene una empresa de que la parte contraria actuará positivamente y no realizará acciones inesperadas que resulten negativas para la empresa. Además, la confianza contiene dos componentes: 1) credibilidad, que es el grado en que una parte cree que la otra es capaz de desarrollar su cometido de forma fiable y eficaz, y 2) benevolencia, que es la creencia sobre las buenas intenciones de una parte para con la otra (Ganesan, 1994; Doney & Cannon, 1997).

En el contexto del marketing relacional en el ámbito de empresas turísticas, diversos estudios señalan que la confianza contribuye en el éxito de las relaciones entre las partes (Medina-Muñoz & García-Falcón, 2000). A nivel empírico, por ejemplo, Medina-Muñoz, García-Falcón y Medina-Muñoz (2002) encuentran relaciones significativas positivas entre la confianza que tienen los hoteles con las agencias de viaje y el éxito de esta relación. En esta línea, Wu y Chang (2006) analizan las relaciones entre agencias de viaje y obtienen un efecto positivo de la confianza entre ellas sobre las intenciones de realizar transacciones. Por tanto, entendemos que la confianza que una parte tenga sobre el comportamiento de la parte contraria influirá en el éxito de la relación.

### El compromiso

El compromiso también se ha identificado como un factor clave en el éxito de las relaciones a largo plazo (Morgan & Hunt, 1994). En la definición de lealtad de Oliver (1999) se menciona el término *compromiso* como la clave para mantener la repetición de compra en el futuro. También Salegna

y Goodwin (2005) incorpora esta variable al señalar que la lealtad en servicios es el resultado de un alto compromiso emocional del cliente. En esta línea, Berry y Parasuraman (1991) señalan que las relaciones en el ámbito de los servicios se construyen sobre el compromiso mutuo.

Según Anderson y Weitz (1992, p. 19), el compromiso es “el deseo de desarrollar una relación estable, de realizar sacrificios a corto plazo para mantener la relación y de confiar en la estabilidad de dicha relación”. También Gabardino y Johnson (1999) definen el compromiso como la evaluación de la fuerza de una relación, y dicha evaluación ayuda a las empresas a construir y mantener relaciones con los proveedores a largo plazo. Según Zins (2001), el compromiso se puede conceptualizar desde dos perspectivas: afectiva y objetiva: el compromiso afectivo se refiere al sentido de pertenencia e implicación del cliente con el proveedor del servicio desde el punto de vista emocional (Fullerton, 2005); mientras que el compromiso objetivo es la obligación que siente el cliente de continuar con la relación con el proveedor como consecuencia de los costes sociales o económicos (Fullerton, 2005). Allen y Meyer (1996) añaden un tercer componente llamado compromiso normativo que se refiere a la obligación contractual que establece el proveedor del servicio. En general, es aceptado que el compromiso de carácter afectivo es el que mayor efecto tiene sobre la lealtad (Bergman, 2006).

Particularmente en las relaciones entre empresas, el compromiso es una variable especialmente importante (Palmatier, Dant & Grewal, 2007). En este contexto, se puede definir como el deseo de desarrollar una relación estable y la voluntad de realizar sacrificios a corto plazo para mantenerla (Anderson & Weitz, 1992), por lo que la esencia del compromiso de las relaciones se encuentra en la estabilidad y en el sacrificio. Según Moorman *et al.* (1992), no es probable que las partes de una relación de compromiso cambien a otro proveedor aunque supere la oferta de valor. También Morgan y Hunt (1994) señalan que el compromiso se refiere a la creencia que tiene una de las partes del intercambio de que la relación es tan importante como para desarrollar esfuerzos máximos en mantenerla. Los miembros de una relación identifican el compromiso como algo valioso y fundamental para obtener beneficios de esa relación (Gilliland & Bello, 2002). Este enfoque a largo plazo implica que el compromiso es una etapa más de la evaluación de los beneficios y costes de una relación y puede condicionar los comportamientos de las empresas respecto a sus proveedores y a sus clientes.

Con frecuencia se ha relacionado el compromiso con la satisfacción y la lealtad. De hecho, en el ámbito del marketing relacional en servicios, numerosas aportaciones

demuestran que el compromiso es un importante antecedente de la lealtad (Pura, 2005; Ulaga & Eggert, 2006; Shabbir, Palihawadana & Thwaites, 2007) y de los juicios de satisfacción (Selnes, 1998). En el marco de las relaciones entre empresas turísticas, son escasas las evidencias empíricas sobre los efectos que tiene el compromiso en la satisfacción, la lealtad u otras variables relacionales como el éxito de la relación. Por ejemplo, Crotts, Aziz y Raschid (1998) encuentran baja correlación entre el compromiso y la satisfacción con proveedores de viajes, mientras que en el trabajo de Pan, Sparks y Fulop (2007), los resultados confirman el efecto positivo del compromiso sobre la satisfacción entre empresas turísticas. Por su parte, en el trabajo de Medina-Muñoz *et al.* (2002) los resultados muestran que niveles altos de compromiso están asociados con niveles también altos de éxito de la relación. Por tanto, consideramos que el compromiso que tenga la empresa de servicios con la otra parte de la relación va a tener un efecto significativo en el éxito de esta relación.

### El valor entregado por el proveedor

El concepto valor ha sido empleado en numerosas disciplinas académicas (Gil-Saura *et al.*, 2005). Por ejemplo, es enfatizado en el campo de las Ciencias Económicas, teniendo su fundamento en las Teorías de Valor de Intercambio, de Utilidad y Trabajo; en las Ciencias Sociales, a través del estudio de los valores personales y sociales; o en el campo del Marketing, encuadrado en la literatura de Comportamiento del Consumidor y en la literatura de Estrategia. La amplia variedad de aplicaciones ha derivado en la utilización de diferentes términos para describir el mismo concepto de valor, generalmente diferenciándolo según el contexto: valor de consumo (Sheth, Newman & Gross, 1991), valor de adquisición y transacción (Thaler, 1985), valor del servicio, valor del cliente (Woodruff, 1997), valor del consumidor (Holbrook, 1999) o valor percibido (Zeithaml, 1988). Este carácter polisémico del término conduce a que sea "una noción de difícil delimitación conceptual respecto a otras nociones afines" (G.Gallarza-Granizo & Gil-Saura, 2006; p. 27). Todo esto ha contribuido a presentar el valor como un *constructo elusivo* (Zeithaml, 1988, p. 2), *abstracto* (Dodds, Monroe, & Grewal, 1991, p. 207) y *amorfo* (Zeithaml & Bitner, 2002, p. 538) ya que tiene significados diferentes para distintos consumidores.

La provisión del servicio puede entenderse desde una doble perspectiva: desde el punto de vista del cliente o desde el punto de vista del gestor. Desde la primera perspectiva, el valor percibido depende del juicio del consumidor y no de la consideración empresarial (Wang, Lo, Chi & Yang, 2004), ya que se refiere a las valoraciones sobre lo que el

cliente percibe de lo que ha recibido del proveedor (Woodruff, 1997). Además, los juicios de valor se producen tras la interacción entre objeto evaluado y sujeto evaluador, por lo que el valor es reactivo e interactivo (Holbrook, 1999). Mientras que desde la perspectiva del gestor, el valor del cliente debe ser planificado, requiere utilizar recursos que permitan alcanzar el nivel deseado y gestionar a los proveedores del servicio para que pongan en marcha dicha planificación (Nasution & Mavondo, 2008). Así, la entrega de valor se entiende como una orientación necesaria de las empresas que entienden mejor las expectativas de los clientes actuales (Sweeney & Soutar, 2001). Por tanto, la gestión debe orientarse a la provisión de valor que conducirá a alcanzar el éxito de la relación como ventaja competitiva (Huber, Herrmann & Morgan, 2001).

A la hora de identificar los elementos generadores de valor, algunos trabajos han adoptado la perspectiva bidireccional de Zeithaml (1988), distinguiendo entre beneficios-sacrificios (*e. g.* Anderson, Narus & Van Rossum., 2006), beneficios relativos al producto y a la estrategia frente a sacrificios monetarios y no monetarios de la relación (Eggert & Ulaga, 2002), o a través de la multidimensionalidad calidad-precio-prestigio (Nasution & Mavondo, 2008). En cuanto a la consideración de los elementos positivos (o beneficios) y elementos negativos (o sacrificios) de la ecuación de valor, Woodruff (1997) señala que no existe un claro consenso en cuanto a qué factores constituyen tales dimensiones. En referencia a los beneficios percibidos, cabe señalar que existe una cierta aceptación en considerar los juicios de calidad como un componente positivo del valor (Oliver, 1999). El valor puede ser entendido como un avance respecto a la calidad, ya que "el valor y la calidad son conceptos relacionados, siendo el valor un constructo de orden superior a la calidad" (Reeves & Bednar, 1994, p. 430), o un "macro concepto que engloba la calidad" (Oliver, 1999, p. 45). La calidad, entendida desde la perspectiva de valor económico, auto-orientado y reactivo, según la propuesta de Holbrook (1999), pretende medir el valor del resultado.

Pero la calidad no es el único factor decisivo en la compra y, por tanto, las intenciones conductuales surgen de otros factores de análisis (Cronin, Brady, Brand, Hightower & Shemwell, 1997). Así lo expresan Mathwick, Malhotra y Rigdon (2001), quienes argumentan la necesidad de un análisis más exhaustivo del efecto de las dimensiones de valor orientado a los demás.

En este sentido, atendiendo al aspecto relativo definitorio del valor percibido en cuanto a la situación específica de consumo, se deben aspirar a recoger el componente social del mismo según la propuesta de Sweeney y Soutar (2001).

Dentro del valor social destaca el prestigio, categorizado en la tipología de Holbrook (1999) como el valor activo extrínseco orientado a los demás y entendido como un beneficio psicológico (Nasution & Mavondo, 2008).

Diversos trabajos en la literatura de servicios han contrastado el valor social. Concretamente, en la literatura sobre experiencias de ocio o tiempo libre y turismo. Petrick (2002, 2003) propone una estructura de valor donde una de las dimensiones es la reputación. Sánchez-Fernández, Iniesta-Bonilla y Holbrook (2009) también plantean una propuesta multidimensional de valor considerando la dimensión social junto con aspectos funcionales y emocionales. Por último, los autores Nasution y Mavondo (2008) proponen la dimensión de valor social *prestigio* que pretende reflejar el estatus y la autoestima del consumidor como beneficios relativos al consumo en hostelería.

Ante la falta de consenso sobre el número de dimensiones de valor (G.Gallarza-Granizo & Gil-Saura, 2006), la calidad y el prestigio como valor social son dimensiones comunes tanto en aportaciones teóricas (Sheth *et al.*, 1991) como empíricas en el sector de los servicios turísticos (G.Gallarza-Granizo & Gil-Saura, 2006; Diep & Sweeney, 2008; G.Gallarza-Granizo *et al.*, 2011). Además, ambas dimensiones son clasificadas en la propuesta de Holbrook (1999) como dimensiones de valor extrínseco y encuadrados dentro del valor funcional (Sánchez-Fernández *et al.*, 2009), por lo que se centran en la percepción del valor del consumidor en su experiencia en el restaurante a partir de elementos cognitivos o racionales.

Diferentes autores han profundizado sobre la relación de estas dos dimensiones de valor con los antecedentes del éxito de la relación propuestos -confianza y compromiso-. Harris y Goode (2004), que comparten la visión de la importancia de la confianza en la relación comprador-vendedor (Morgan & Hunt, 1999), plantean una estructura teórica donde la calidad de servicio influye en la confianza de manera directa y a través del valor percibido de manera indirecta. Los autores contrastan cómo la calidad percibida del servicio incide de manera positiva y significativa al 99% sobre la confianza y, además, tiene un efecto indirecto sobre la confianza a través de la percepción de valor. Por otra parte, los autores también verifican el efecto significativo indirecto de la calidad sobre la lealtad medida de manera multidimensional, donde destaca el factor conductual de la misma, entendido como intención de continuar la relación o compromiso con la empresa. Basándose en la propuesta de Harris y Goode (2004), Park, Lee, Lee y Truex (2012) confirman empíricamente la relación positiva de las percepciones de calidad, medida de manera bidimensional como calidad técnica y funcional, según el enfoque

de la escuela noruega. En el mercado industrial, los autores contrastan el efecto indirecto que tiene la calidad sobre el compromiso por mantener la relación con el proveedor de servicios tecnológicos. Por su parte, los trabajos de Malhotra y Mukherjee (2004), Vandenberghe, Bentein, Michon, Chebat, Tremblay y Fils (2007) y Malhotra, Mavondo, Mukherjee y Hooley (2013) estudian la relación entre calidad de servicio y compromiso. En este último trabajo, los autores confirman la proposición que indica que el nivel de calidad ofrecida por el proveedor del servicio vendrá determinado por su nivel de compromiso, tanto afectivo y normativo, como de continuidad con la relación en la empresa.

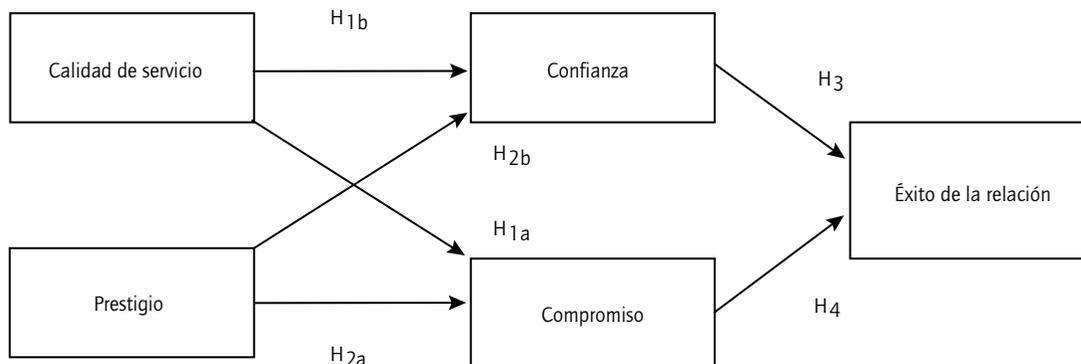
Asimismo, las relaciones entre valor social, por una parte, y confianza y compromiso, por otra, se han justificado a partir de diferentes estudios recogidos en la literatura. Karjaluoto, Jayawardhena, Leppäniemi y Pihlström (2012) consideran el valor y la confianza como piedras angulares de las relaciones a largo plazo, y analizan el efecto del valor percibido a partir de la propuesta multidimensional de Sweeney y Soutar (2001), que recoge el efecto del valor social y específicamente de prestigio, sobre la confianza y la lealtad. En el contexto del mercado de consumo electrónico, los autores contrastan el efecto positivo y significativo del valor sobre la confianza en el proveedor del servicio, así como el compromiso o intención de mantener la relación con el proveedor (lealtad conductual). Por su parte, Walsh, Shiu y Hassan (2014) contrastan la propuesta de la escala PERVAL, que recoge el prestigio percibido dentro de la dimensión social en el mercado de consumo en dos países de habla inglesa. Los autores confirman la validez predictiva de su escala al comprobar el efecto significativo de las dimensiones de valor sobre la confianza. Concretamente, la dimensión social influye de manera significativa y positiva sobre la confianza tanto en el estudio en Inglaterra como en Estados Unidos.

En resumen, la presente propuesta pretende profundizar en la secuencia de relaciones entre el *valor percibido entregado (calidad y prestigio)* → *confianza y compromiso* → *éxito de la relación* en el contexto de los restaurantes (Figura 1). Específicamente, se pretende estudiar el efecto directo de la calidad de servicio y el prestigio del restaurante sobre la confianza y el compromiso, y su efecto indirecto sobre el éxito de la relación a través de la confianza y el compromiso. Con todo, las hipótesis planteadas sobre estas relaciones se enunciarían como sigue:

H<sub>1a</sub>: *La percepción sobre la calidad ofrecida incide directa y positivamente sobre el compromiso del restaurante con sus clientes.*

H<sub>1b</sub>: *La percepción sobre la calidad ofrecida incide directa y positivamente sobre la confianza del restaurante en sus clientes.*

FIGURA 1. Modelo propuesto sobre los antecedentes del éxito de la relación



Fuente: Elaboración propia.

*H<sub>2a</sub>: La percepción sobre el prestigio del restaurante incide directa y positivamente sobre el compromiso del restaurante con sus clientes.*

*H<sub>2b</sub>: La percepción sobre el prestigio del restaurante incide directa y positivamente sobre la confianza del restaurante en sus clientes.*

*H<sub>3</sub>: La confianza del restaurante con sus clientes influye directa y positivamente en el éxito de la relación.*

*H<sub>4</sub>: El compromiso del restaurante con sus clientes influye directa y positivamente en el éxito de la relación.*

## Metodología de investigación

### Escalas de medida y obtención de información

La investigación empírica se desarrolló en el contexto de los restaurantes. Concretamente, se utilizó una muestra de restaurantes para recoger información sobre sus valoraciones acerca de la reputación de la calidad ofrecida en el servicio, la percepción de prestigio, la confianza que el gestor del servicio tiene en la relación con sus clientes, su nivel de compromiso en dicha relación y la percepción sobre el éxito de la relación. El método empleado para recoger la información es de carácter cuantitativo basado en el procedimiento de la encuesta *ad-hoc* personal mediante el uso y explotación de un cuestionario estructurado. Éste se administró a los responsables de los restaurantes seleccionados. Todas las variables emplearon escalas Likert de 5 puntuaciones.

Las variables de prestigio (3 ítems) y de reputación de la calidad percibida (2 ítems) fueron adaptadas de la propuesta de Nasution y Mavondo (2008) desde la perspectiva del gestor del servicio. Las escalas de confianza y compromiso se adaptaron al contexto de estudio a partir

de la propuesta de Medina-Múñoz y García-Falcón (2000) aplicada a la relación entre organizaciones hotel-agencia. Concretamente, en la escala de confianza, se adaptaron tres de los seis ítems propuestos en la escala original que no hacían referencia a la relación contractual. Además, uno de ellos fue traducido en sentido positivo. Respecto a la escala destinada a medir compromiso del gestor del restaurante, se utilizaron dos ítems de la propuesta inicial en sentido positivo y se añadió un ítem global: *En general, me siento comprometido con este tipo de clientes*. Además, todos los ítems se formularon con afirmaciones en primera persona del singular. De nuevo, como en la escala de confianza, se desecharon los ítems que no se medían en sentido positivo (Tabla 4).

Por último, la escala de éxito de la relación (compuesta por 4 ítems) fue adaptada de los trabajos de Medina-Múñoz y García-Falcón (2000) y Wong (2004). Específicamente, de la escala original de Medina-Múñoz y García-Falcón (2000) se seleccionaron tres ítems relativos al nivel de satisfacción, el grado de excelencia y la valoración del tiempo y esfuerzo empleado en la relación (ítems EX1, EX2 y EX4 de la Tabla 4). El cuarto ítem procede de la escala utilizada en el trabajo de Wong (2004) para medir la calidad de la relación (ítem EX3 de la Tabla 4).

La elección de la muestra de restaurantes se llevó a cabo mediante un muestreo no probabilístico por criterio, pues se considera que las percepciones de los responsables de los restaurantes, como personas expertas en la gestión de los mismos, son relevantes de la población de restaurantes en la evaluación del éxito de la relación con los clientes. El proceso de muestreo se realizó en dos etapas posteriores a haber elaborado la base de datos de la población de restaurantes con ayuda de la Agencia Valenciana de Turismo. De manera específica, se censaron los restaurantes a partir de las guías gastronómicas y directorios de gastronomía:

Guía Vergara, Guía Repsol, Guía Michelin, Gormetour, La Otra Guía y Mesa Libre.

En la primera fase, tomando como criterio de muestreo que el restaurante fuera de gama media-alta de la ciudad de Valencia y área metropolitana, se censaron 70 restaurantes de los que se consiguió información. La elección de los establecimientos de este nivel se debía a que ya habían sido investigados en un estudio de cartas de vino previo. En este caso además nos interesaba por distintas razones: en primer lugar, la literatura presta escasa atención al estudio de la restauración de alto nivel. Si bien existen diversos trabajos que abordan el estudio del posicionamiento de los restaurantes de comida rápida (Kara, Kaynak, & Kucukemiroglu, 1996; Knutson, 2000), no han recibido tanta atención los restaurantes de alto nivel, cuyas prácticas pueden servir de referencia para otros establecimientos que atiendan a otros segmentos.

Con objeto de valorar la heterogeneidad de la población de los restaurantes en Valencia, en la fase siguiente se sumó la opinión de 80 responsables de establecimientos de cadena de restauración correspondientes a 24 franquicias. Con todo ello, el tamaño muestral final fue de 150 restaurantes. La Tabla 1 expone las principales características de la investigación cuantitativa planteada.

TABLA 1. Ficha técnica de la investigación

Universo	Restaurantes
Ámbito geográfico	Restaurantes en Valencia y su área metropolitana
Tamaño muestral	150 restaurantes
Diseño muestral	Encuesta personal
Periodo de recogida de información	Junio 2009-Septiembre 2009
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 factorial exploratorio Análisis causal
Programa estadístico	SPSS versión 17.0 EQS 6.1

Fuente: Elaboración propia.

Con el fin de caracterizar la muestra de restaurantes, en la Tabla 2 se expone su distribución en función de los datos de clasificación considerados, mostrando la heterogeneidad buscada en el muestreo.

Como se puede observar a partir de la Tabla 2, la muestra de restaurantes recoge una amplia variedad de establecimientos en cuanto 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 3, 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 2. Datos generales de la muestra

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

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 3. 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)

Fuente: Elaboración propia.

### Fiabilidad y validez de las escalas de medida

El estudio preliminar de la dimensionalidad de las escalas se realizó a través de un análisis factorial exploratorio con método de estimación de máxima verosimilitud y rotación Varimax, usando el criterio de los autovalores mayores a la unidad. Las escalas de los constructos analizados resultaron unidimensionales. En cuanto a la depuración de las escalas, se eliminaron aquellos ítems con cuya desaparición aumentaba considerablemente el indicador alpha de fiabilidad<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Se eliminó un ítem de la escala *confianza* por baja carga factorial a su factor (menor de 0,6), que había sido traducido literalmente de la propuesta de Medina-Muñoz y García-Falcón (2000): "La relación se caracterizaba por una gran armonía".

La dimensionalidad exploratoria quedó confirmada mediante la estimación de un modelo de medida de primer orden estimado mediante Máxima Verosimilitud Robusto (Bentler, 1995) ante la falta de normalidad de los datos (Tabla 4).

**TABLA 4. Modelo de medida (dimensionalidad, fiabilidad y validez)**

ÍTEMS	$\lambda$ est (t-valor)	
<b>Reputación de la Calidad de Servicio (FC=0,684; AVE=0,521)</b>		
CS1: Nuestro restaurante presta servicios de la más alta calidad	0,682	
CS2: Nuestro restaurante es considerado un restaurante de la más alta calidad	0,749 (6,81**)	
<b>Prestigio (FC=0,862; AVE=0,677)</b>		
PR1: Visitar nuestro restaurante es considerado un símbolo de prestigio	0,755	
PR2: Visitar nuestro restaurante es considerado un símbolo de estatus	0,806 (12,69**)	
PR3: Visitar nuestro restaurante es acorde con el estatus social de nuestros clientes	0,900 (13,20**)	
<b>Confianza (FC=0,712; AVE=0,556)</b>		
CON1: En general, tengo absoluta confianza en este grupo de clientes	0,825	
CON2: Confiamos en que las decisiones de este grupo de clientes sean beneficiosas para nosotros	0,646 (5,09**)	
<b>Compromiso (FC=0,731; AVE=0,502)</b>		
COM1: En general, me siento comprometido con este tipo de clientes	0,642	
COM2: Estamos muy comprometidos a continuar	0,621 (5,81**)	
COM3: Tenemos un fuerte sentido de la lealtad hacia este tipo de clientes	0,746 (6,86**)	
<b>Éxito de la relación (FC=0,799; AVE=0,501)</b>		
EX1: En general, estoy satisfecho con este tipo de clientes	0,603	
EX2: Valoración general de la calidad de la relación con este tipo de clientes	0,690 (8,92**)	
EX3: Este tipo de clientes es una excelente compañía con la que hacer negocios	0,734 (9,52**)	
EX4: El tiempo y el esfuerzo empleado en desarrollar y mantener la relación ha valido la pena	0,771 (10,03**)	
	Correlación <sup>2</sup>	
	IC al 95%	
Confianza-Compromiso	0,8724	[0,693; 0,829]
Confianza-Éxito de la Relación	0,8343	[0,620; 0,772]
Confianza-Calidad de Servicio	0,7266	[0,478; 0,578]
Confianza- Valor Social	0,5848	[0,288; 0,396]
Compromiso- Éxito de la Relación	0,9132	[0,752; 0,916]
Compromiso- Calidad de Servicio	0,7450	[0,501; 0,609]
Compromiso- Valor Social	0,6686	[0,403; 0,491]
Éxito de la Relación- Calidad de Servicio	0,7134	[0,465; 0,553]
Éxito de la Relación- Valor Social	0,5848	[0,300; 0,384]
Calidad de Servicio- Valor Social	0,7694	[0,544; 0,640]

Estadísticos de ajuste:  $\chi^2$  Satorra-Bentler (g.l.=67)= 91,8114 (p-value=0,0195); RMSEA=0,051; CFI=0,946; GFI=0,919; BB-NNFI=0,926. FC= Fiabilidad compuesta; AVE= Varianza Extraída;  $\lambda$  est= Carga Estandarizada. \*\*: todos los t-valores indican carga significativa al 99%. Fuente: Elaboración propia.

A partir de esta estimación se valoró la consistencia interna de las escalas o dimensiones, considerando dos indicadores: 1) coeficiente de fiabilidad compuesto, cuyo umbral mínimo es de 0,7 (Anderson & Gerbing, 1988) y 2) la varianza extraída de cada una de las escalas, cuyo valor debe exceder de 0,5 (Fornell & Larcker, 1981). Estos índices, todos ellos recogidos en la Tabla 4, resultaron aceptables para la totalidad de los factores, excepto la fiabilidad compuesta de la *calidad de servicio* que se encuentra en la frontera del límite inferior.

Se contrastó la validez de las escalas: 1) validez de contenido, puesto que las escalas que conforman los ítems se han conformado a partir de la referencia bibliográfica; 2) validez convergente al comprobar que los coeficientes estandarizados son superiores a 0,6 y significativos al 99% (t-estadístico>2,58) (Steenkamp y Van Trijp, 1991), y 3) validez discriminante puesto que los intervalos de confianza las 95% centrado en la correlación entre los factores latentes no contienen el valor (Anderson & Gerbing, 1988).

Los índices de ajuste obtenidos en la estimación del modelo de medición revelan que las variables medidas convergen perfectamente hacia los factores establecidos en el análisis factorial exploratorio (véase Tabla 4). A partir del contraste del estadístico  $\chi^2$  Robusto podemos afirmar que el ajuste global es correcto a un nivel de confianza del 90%. Esto queda corroborado con el resto de indicadores globales de ajuste (RMSEA<0,08; GFI superior a 0,9; índice de ajuste incremental no normado -BBNNFI- superior a 0,9; así como el ajuste comparado CFI>0,9).

### Análisis de los resultados

Tras comprobar la fiabilidad y validez de las escalas propuestas, se procedió a contrastar las hipótesis planteadas a través del análisis de un modelo causal. Los resultados de la estimación quedan reflejados en la Figura 2. En relación a la calidad del ajuste (Tabla 5), tomando con cautela la significación del contraste  $\chi^2$  Robusto de Satorra-Bentler, y observando los indicadores globales, podemos afirmar que el ajuste global es aceptable (RMSEA<0,08; índice de ajuste incremental no normado BBNNFI e índice de ajuste comparado CFI>0,9).

Haciendo referencia a los coeficientes estimados entre los factores latentes del modelo, los resultados indican la existencia de relaciones causales significativas en la secuencia teórica planteada.

La relación entre la percepción sobre la reputación de la calidad de servicio ofrecido por el gestor y el compromiso con los clientes resulta significativa al 99% (0,710\*\*, t-valor: 3,039). Por tanto, podemos afirmar que la reputación

sobre la calidad del servicio ofertado influye directa y positivamente sobre el nivel de compromiso del restaurante con sus clientes, contrastando la hipótesis de investigación H<sub>1a</sub>.

De manera similar, existe un efecto significativo de la reputación de la calidad y la confianza en el grupo de clientes (1,768\*\*, t-valor: 3,278). El nivel de confianza en los clientes se verá influenciado de manera significativa y positiva por la percepción de la calidad del servicio ofrecido por el restaurante, lo que permite contrastar de manera afirmativa la hipótesis H<sub>1b</sub>.

TABLA 5. Indicadores de ajuste del modelo estructural

Indicadores de bondad de ajuste	Nivel óptimo recomendado	Valor del modelo estimado
Chi² Sat. (g.l.) (p-valor asociado al contraste)	p-valor>0,05	Chi² Sat. (71) =103,1162 (p-valor = 0,00489)
RMSEA	<0,08	0,058
CFI	Alto, cercano a 1	0,929
GFI Lisrel	Alto, cercano a 1	0,911
IFI	>0,90	0,951
BB-NFI	>0,90	0,819
BB-NNFI	>0,90	0,906

Fuente: Elaboración propia.

Por su parte, el prestigio influye de manera positiva y significativa sobre el compromiso del restaurante con sus clientes (0,185\*\*, t-valor: 2,153). Por tanto, el compromiso del restaurante puede aumentar al incrementar su

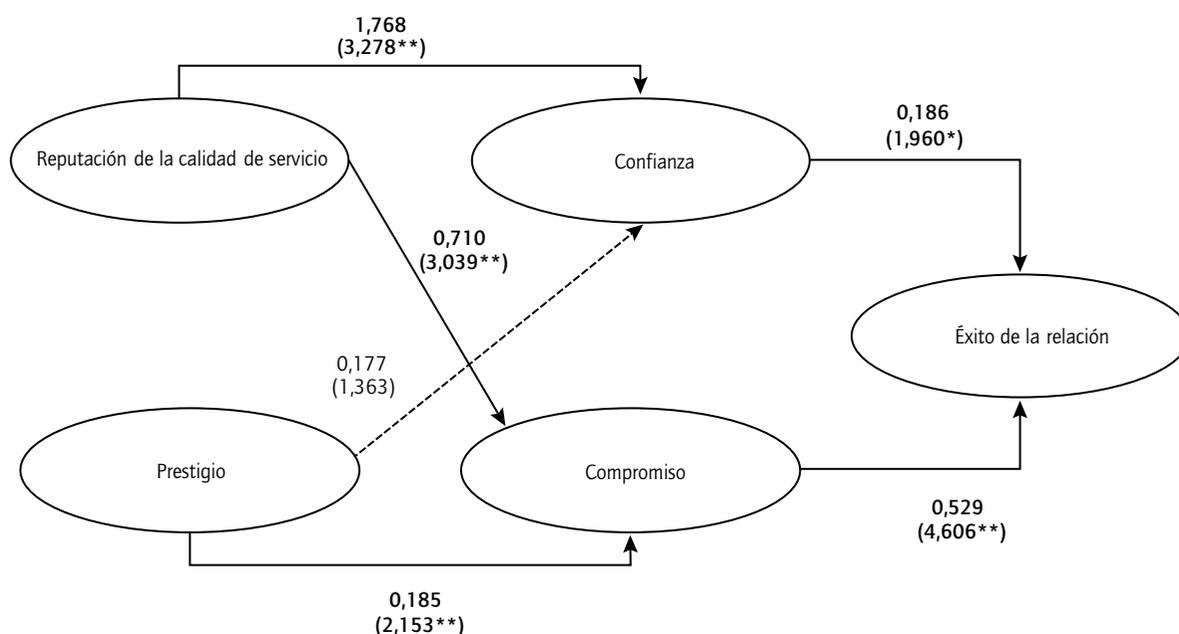
percepción de prestigio. Este resultado nos permite contrastar la hipótesis H<sub>2a</sub>. Sin embargo, la estimación de la relación causal entre prestigio-confianza es positiva (0,177, t-valor: 1,363) pero no significativa, lo que no nos permite contrastar la hipótesis H<sub>2b</sub>.

El estimador asociado a la relación entre la confianza y el éxito de la relación (0,186\*, t-valor=1,96) resulta significativo al 95%. Este resultado indica que la confianza tiene un efecto significativo y positivo sobre el éxito de la relación, lo que nos permite contrastar de manera afirmativa la hipótesis de investigación H<sub>3</sub>. Cuanto mayor sea la percepción de confianza por parte del gestor del servicio mayor será el éxito de la relación, en línea con lo propuesto por Medina-Muñoz y García-Falcón (2000) y Wu y Chang (2006).

Respecto a la relación causal entre el compromiso con los clientes y el éxito de la relación, el estimador es más significativo que en la relación anterior (0,529\*\*, t-valor=4,606). Es decir, el éxito de la relación se verá influenciado de manera significativa por el compromiso del gestor del servicio con sus clientes, en línea con los resultados empíricos de Medina-Muñoz *et al.* (2002). Según la estimación de la relación causal se espera que al aumentar el nivel de compromiso con los clientes aumente el éxito de la relación de manera significativa, contrastando de manera afirmativa la hipótesis de investigación H<sub>4</sub>.

Los resultados anteriores nos permiten concluir que las dos dimensiones del valor del servicio ofrecido (reputación de la calidad y prestigio) tienen un efecto directo sobre

FIGURA 2. Modelo estimado de las relaciones causales



Fuente: Elaboración propia.

el compromiso del gestor del servicio con su grupo de clientes y un efecto indirecto sobre el éxito de la relación restaurante-cliente. Sin embargo, el prestigio no influye de manera significativa sobre la confianza del restaurante hacia sus clientes, por lo que no podemos afirmar el efecto indirecto del prestigio sobre el éxito de la relación.

### Discusión, implicaciones y futuras líneas de investigación

El objetivo del trabajo ha sido conocer la influencia de la calidad de servicio y del prestigio, como elementos clave del valor entregado por el restaurante, sobre la confianza y el compromiso como variables antecedentes del éxito de la relación empresa-cliente. El modelo de medida nos ha permitido testar dos de las dimensiones de la percepción de valor entregado por el gestor propuestas en la literatura (reputación de la calidad de servicio y prestigio), así como la confianza y el compromiso del gestor del servicio como posibles elementos determinantes del éxito de la relación.

Los resultados de la estimación del modelo causal de la secuencia *valor percibido entregado (reputación de la calidad de servicio y prestigio) → confianza y compromiso → éxito de la relación* en una muestra de 150 restaurantes evidencian la contribución que tienen estos antecedentes en el éxito de las relaciones con sus clientes. Por una parte, existe una influencia significativa de la confianza y el compromiso que adquiere el restaurante con sus clientes sobre el éxito de la relación a largo plazo. Estos resultados se encuentran en la línea de las relaciones que proponen Medina-Muñoz y García-Falcón (2000) en el contexto turístico y contrastados empíricamente en el trabajo de Medina-Muñoz *et al.* (2002). Por otra parte, siguiendo el planteamiento de Huber *et al.* (2001) sobre la importancia del valor en el éxito de la relación como ventaja competitiva, también se han encontrado efectos significativos de las dimensiones de valor relativas a la reputación de la calidad de servicio y el prestigio sobre el éxito de la relación de manera indirecta a través del compromiso. Por tanto, la percepción de valor que tenga el restaurante estimula su compromiso con los clientes y dicho compromiso contribuye a mejorar el éxito de las relaciones entre ambas partes.

Desde el punto de vista empresarial, estos resultados pueden ayudar a los gestores de restaurantes en el desarrollo de acciones enfocadas a mejorar su relación con los clientes. La percepción de reputación de la calidad de servicio y el prestigio como valor social, así como el compromiso del restaurante con sus clientes son aspectos que deberían considerarse fundamentales para alcanzar el éxito de las relaciones y, por tanto, mejorar los beneficios

económicos. Las actuaciones de los restaurantes encaminadas a mejorar las dimensiones de la calidad de los servicios y a aumentar la percepción de prestigio contribuirán a reforzar su compromiso con los clientes. Según Kohli y Jaworski (1990), el compromiso es una forma de responder a las necesidades y expectativas del cliente, por lo que será más probable que un restaurante comprometido con sus clientes consiga que estén más satisfechos y logre mantener su relación exitosa con ellos a largo plazo.

Para finalizar exponemos las limitaciones detectadas en el presente trabajo, que constituyen nuevas oportunidades de investigación en la formación del éxito de la relación restaurante-cliente. En primer lugar, los resultados obtenidos para la muestra de 150 restaurantes no pueden ser generalizados, ya que el muestreo se realizó mediante un método no probabilístico por criterio. Por ello, proponemos como siguiente paso en la investigación obtener una muestra representativa teniendo en cuenta el papel, además, de los empleados de los restaurantes, como verdaderos proveedores del servicio así como de los propios clientes. El objetivo perseguido es contemplar la perspectiva de otros empleados del restaurante a la hora de analizar las variables antecedentes del éxito de la relación. Cabe señalar que el presente trabajo ha considerado únicamente el punto de vista del responsable de la empresa; sin embargo, conocer la percepción de la calidad de servicio, del prestigio social, de la confianza y el compromiso que siente el personal de contacto con el cliente podría ofrecer una visión más completa de la formación del éxito relacional.

Somos conscientes de la limitación que presenta la escala propuesta para medir la reputación de la calidad de servicio entregado. Por ello, pretendemos avanzar en futuras investigaciones analizando otras medidas representativas del valor entregado por el responsable del restaurante y del valor percibido por los clientes. Específicamente, intentaremos tratar una visión más holística del valor, incorporando la dimensión de eficiencia para completar, junto con la calidad, la percepción de valor económico y la percepción de valor hedonista por parte del cliente del restaurante (entretenimiento y estética). Además, entendemos que debemos completar la visión de valor recogiendo los elementos negativos o sacrificios, como el precio percibido del cliente en la prestación del servicio, con objeto de contemplar una propuesta completa del valor como *trade-off* (Zeithaml, 1988).

Para avanzar en esta línea de investigación, proponemos mejorar el estudio de la formación del éxito relacional analizando la relación entre restaurantes y sus proveedores. De esta forma, se podrá disponer de información comparativa de ambas direcciones del canal de comercialización

e identificar diferencias que pudieran existir en los efectos de las variables antecedentes. Del mismo modo, la aplicación del modelo estudiado en otros contextos turísticos, como hoteles o agencias de viaje, permitiría realizar comparaciones en función del tipo de empresas y tipo de servicios, comprobando si se mantienen las mismas relaciones entre las variables y mejorando así el proceso que conduce al éxito de las relaciones entre organizaciones.

También se propone añadir el efecto de otras variables que la literatura ha incorporado recientemente como antecedentes del éxito de la relación. Por ejemplo, Hingley *et al.* (2008) investigan el papel del factor humano en las relaciones entre empresas y Plewa (2009) considera diferencias en la cultura organizacional para estudiar las variables que conducen al éxito de las relaciones. Del mismo modo, se podría completar el proceso de formación del éxito de la relación añadiendo antecedentes y consecuencias de la confianza y el compromiso de la empresa de servicios. Respecto a los antecedentes, se sugiere analizar el efecto que tiene la orientación al cliente como fuente generadora de confianza y compromiso, siguiendo las aportaciones de Doney *et al.* (2007) y Gil-Saura *et al.* (2007). Y en cuanto a las consecuencias, la satisfacción global de la empresa con la relación también contribuiría a mejorar la explicación del éxito de la relación, tal y como señalan Sigala (2007) y Neal y Gursoy (2008).

## Referencias bibliográficas

- Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1996). Affective, continuance and normative commitment to the organization: an examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49, 252-276.
- Anderson, J.C. & Gerbing, D.W. (1988). Structural equation modeling in practice: a review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103 (3), 411-423.
- Anderson, J. & Narus, J. (1990). A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships. *Journal of Marketing*, 48, 42-58.
- Anderson, J.C., Narus, J.A. & Van Rossum, W. (2006). Customer Value propositions in Business Markets. *Harvard Business Review*, 84 (3), 91-99.
- Anderson, E. & Weitz, B. (1992). The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels. *Journal of Marketing Research*, 24 (1), 18-34.
- Andreu-Simó, L., Aldás-Manzano, J. & Bigné-Alcañiz, J.E. (2010). An analysis of e-business adoption and its impact on relational quality in travel agency-supplier relationships. *Tourism Management*, 31 (6), 777-787.
- Bagdoniene, L. & Zilione, R. (2009). Business to business relationships: The variables in the context of success *Social Sciences*, 4 (66), 16-25.
- Bentler, P. (1995). *EQS Structural Equations Program Manual*. Encino, CA: Multivariate Software.
- Benton, W.C. & Maloni, M. (2005). The influence of power driven buyer/seller relationships on supply chain satisfaction. *Journal of Operations Management*, 23, 1-22.
- Berenguer-Contrí, G., Gil-Saura, I. & Ruiz-Molina, M.E. (2009). Do upscale restaurant owners use wine lists as a differentiation strategy? *International Journal of Hospitality Management*, 28, 86-95.
- Bergman, M.E. (2006). The relationship between affective and normative commitment: review and research agenda. *Journal of Organizational Behavior*, 27 (5), 645-663.
- Berry, L. & Parasuraman, A. (1991). *Marketing Services*. New York, NY: The Free Press.
- Bucklin, L.P. & Sengupta, S. (1993). Organizing successful co-marketing alliances. *Journal of Marketing*, 57, 32-46.
- Chaudhuri, A. & Holbrook, M.B. (2001). The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: the role of brand loyalty. *Journal of Marketing*, 65 (2), 81-93.
- Cheng, J.H., Chen, F.Y. & Chang, Y.-H. (2008). Airline relationship quality: an examination of Taiwanese passengers. *Tourism Management*, 29 (3), 487-499.
- Choi, T.Y. & Chu, R. (2001). Determinants of hotel guests's satisfaction and repeat patronage in the Hong Kong Hotel Industry. *International Journal of Hospitality Management*, 20 (3), 277-297.
- Cronin, J.J., Brady, M.K., Brand, R.R., Hightower, R. & Shemwell, D.J. (1997). A Cross-Sectional Test of the Effect and Conceptualization of Service Value. *Journal of Services Marketing*, 11 (6), 375-391.
- Crotts, J.C., Aziz, A. & Raschid, A. (1998). Antecedents of supplier's commitment to wholesale buyers in the international travel trade. *Tourism Management*, 19 (2), 127-134.
- De Wulf, K., Oderkerken-Schröder, G. & Iacobucci, D. (2002). Investments in consumer relationship: a cross-country and cross-industry exploration. *Journal of Marketing*, 65 (4), 33-50.
- Diep, S. & Sweeney, J.C. (2008). The Impact of Product and Store Value on Shopping Trip Value. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15, 399-409.
- Dodds, W.B., Monroe, K.B. & Grewal, D. (1991). Effect of Price, Brand, and Store Information on Buyer's Product Evaluations. *Journal of Marketing Research*, 28, 307-319.
- Doney, P.M., Barry, J.M. & Abratt, R. (2007). Trust determinants and outcomes in global B2B services. *European Journal of Marketing*, 41 (9/10), 1096-1116.
- Doney, P.M. & Cannon, J.P. (1997). An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, 61, 35-51.
- Eggert, A. & Ulaga, W. (2002). Customer perceived value: a substitute for satisfaction in business markets? *The Journal of Business and Industrial Marketing*, 17 (2/3), 107-118.
- Ekinci, Y., Prokopaki, P. & Cobanoglu, C. (2003). Service quality in Cretan accommodations: marketing strategies for UK holiday market. *International Journal of Hospitality Management*, 22 (1), 47-66.
- Fornell, C. & Larcker, D.F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 28 (39-50).
- Fullerton, G. (2005). "How commitment both enables and undermines marketing relationships", *European Journal of Marketing*, 39 (11/12), 1372-1388.
- Garbarino, E. & Johnson, M.S. (1999). The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships. *Journal of Marketing*, 63 (2), 70-87.
- Gale, B.T. (1994). *Managing Customer Value. Creating Quality & Service that Customers Can See*. Nueva York: Free Press.

- Ganesan, S. (1994). Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, 58, 1-19.
- Gil-Saura, I., Berenguer-Contrí, G., G.Gallarza-Granizo, M. & Fuentes-Blasco, M. (2007). Segmentando clientes a partir del valor del servicio. Una aproximación en el contexto de la relación entre empresas. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 31, 31-66.
- Gil-Saura, I., Sánchez-Pérez, M., Berenguer-Contrí, G. & G.Gallarza-Granizo, M. (2005). Encuentro de servicio, valor percibido y satisfacción del cliente en la relación entre empresas. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 15, 47-72.
- Gilliland, D.L. & Bello, D.C. (2002). Two sides to attitudinal commitment: the effect of calculative and loyalty commitment on enforcement mechanisms in distribution channels. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30 (1), 24-43.
- G.Gallarza-Granizo, M. & Gil-Saura, I. (2006). Desarrollo de una escala multidimensional para medir el valor percibido de una experiencia de servicio. *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*, 18 (2), 25-59.
- G.Gallarza-Granizo, M., Gil-Saura, I. & Arteaga-Moreno, F. (2011). Importancia de las percepciones del gestor del servicio. Un análisis empírico sobre el valor entregado en hoteles españoles. *10th International Marketing Trends Conference*, París (Francia), enero.
- Gounaris, S. (2005). Trust and commitment influences on customer retention: insights from business-to-business services. *Journal of Business Research*, 58, 126-40.
- Gowan, M., Seymour, J., Ibarreche, S. & Lackey, C. (2001). Service quality in a public agency: same expectations but different perceptions by employees, managers, and customers. *Journal of Quality Management*, 6 (2), 275-291.
- Gulati, R. (1995). Does familiarity breed trust? The implications of repeated ties for contractual choice in alliances. *Academy of Management Journal*, 38, 85-112.
- Harrigan, K.R. (1988). Strategic Alliances and Partner Asymmetries. *Management International Review*, 28, 53-72.
- Harris, L.C. & Goode, M.M.H. (2004). The Four Levels of loyalty and the Pivotal Role of Trust: A Study of Online Service Dynamics. *Journal of Retailing*, 80, 139-158.
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K.P. & Gremler, D.D. (2002). Understanding relationship marketing outcomes: an integration of relational benefits and relationship quality. *Journal of Service Research*, 4 (3), 230-247.
- Hingley, M., Leek, S. & Lindgreen, A. (2008). Business relationships the Morrissey way. *British Food Journal*, 110 (1), 128-143.
- Holbrook, M.B. (1999). *Consumer value. A framework for analysis and research*. Londres: Routledge.
- Hingley, M., Leek, S. & Lindgreen, A. (2008). Business relationships the Morrissey way. *British Food Journal*, 110 (1), 128-143.
- Huber, F., Herrmann, A. & Morgan, E.R. (2001). Gaining competitive advantage through customer value oriented management. *Journal of Consumer Marketing*, 18 (1), 41-53.
- Kannan, V.R. & Tan, K.C. (2006) Buyer-Supplier Relationships: The Impact of Supplier Selection and Buyer-Supplier Engagement on Relationship and Firm Performance. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 36 (10), 755-775.
- Kara, A., Kaynak, E. & Kucukemiroglu, O. (1996). Positioning of fast-food outlets in two regions of North America: A comparative study using correspondence analysis. *Journal of Professional Services Marketing*, 14 (2), 99-119.
- Karjaluoto, H., Jayawardhena, C., Leppäniemi, M. & Pihlström, M. (2012). How value and trust influence loyalty in wireless telecommunications industry. *Telecommunications Policy*, 36, 636-649.
- Knutson, B. (2000). College students and fast food--how students perceive restaurant brands. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41 (3), 68-74.
- Malhotra, N. & Mukherjee, A. (2004). The relative influence of organizational commitment and job satisfaction on service quality of customer-contact employees in banking call centres. *Journal of Services Marketing*, 18 (3), 162-174.
- Malhotra, N., Mavondo, F., Mukherjee, A. & Hooley, G. (2013). Service quality of frontline employees: A profile deviation analysis. *Journal of Business Research*, 66, 1338-1344.
- Maloni, M. & Benton, W.C. (2000). Power influences in the supply chain. *Journal of Business Logistics*, 21 (1), 49-73.
- Mathwick, C., Malhotra, N. & Rigdon, E. (2001). Experiential Value: Conceptualization, Measurement and Application in the Catalog and Internet Shopping Environment. *Journal of Retailing*, 77(1), 39-56.
- McDougall, G. & Levesque, T. (2000). Customer Satisfaction with Services: Putting Perceived Value into the Equation. *Journal of Services Marketing*, 14 (5), 392-410.
- Medina-Muñoz, D.R. & García-Falcón, J.M. (2000). Successful relationships between hotels and agencies. *Annals of Tourism Research*, 27 (3), 737-762.
- Medina-Muñoz, D.R., García-Falcón, J.M. & Medina-Muñoz, R.D. (2002). Building the valuable connection: Hotels and travel agents. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43 (3), 46-52.
- Mohr, J. & Spekman, R. (1994). Characteristics of partnership success: Partnership attributes, communication behavior, and conflict resolution techniques. *Strategic Management Journal*, 15, 135-152.
- Moorman, C., Deshpande, R. & Zaltman, G. (1993). Factors affecting trust in market research relationships. *Journal of Marketing*, 57 (1), 81-101.
- Moorman, C., Zaltman, G. & Deshpande, R. (1992). Relationships between providers and users of market research: the dynamics of trust within and between organizations. *Journal of Marketing Research*, 24, 314-328.
- Morgan, R.M. & Hunt, S.D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58, 20-38.
- Narasimhan, R. & Nair, A. (2005). The antecedent role of quality, information sharing and supply chain proximity in strategic alliance formation and performance. *International Journal of Production Economics*, 96, 301-13.
- Narus, J. & Anderson, J. (1987). Distributor contributions to partnerships with manufacturers. *Business Horizons*, 30, 34-42.
- Nasution, H.N. & Mavondo, F.T. (2008). Customer value in the hotel industry: What managers believe they deliver and what customer experience. *International Journal of Hospitality Management*, 27 (2), 204-213.
- Neal, J.D. & Gursoy, D. (2008). "A multifaceted analysis of tourism satisfaction", *Journal of Travel Research*, 47 (1), 53-62.
- Ng, E. (2012). An empirical study on the success factors of supplier-distributor relationships. *Contemporary Management Research*, 8 (2), 161-180.
- Oliver, R.L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63, 33-44.
- Palmatier, R.W., Dant, R.P. & Grewal, D. (2007). A comparative longitudinal analysis of theoretical perspectives of interorganizational relationship performance. *Journal of Marketing*, 71, 172-194.

- Pan, G.W., Sparks, B. & Fulop, L. (2007). Cross-cultural partner relationships in the travel trade: A Sino-Australian study. *Journal of Travel Research, 46* (2), 195-206.
- Park, J., Lee, J., Lee, H. & Truex, D. (2012). Exploring the impact of communication effectiveness on service quality, trust and relationship commitment in IT services. *International Journal of Information Management, 32* (5), 459-468.
- Petrack, J.F. (2002). Development of a multi-dimensional scale for measuring the perceived value of a service. *Journal of Leisure Research, 34* (2), 119-134.
- Petrack, J.F. (2003). Measuring cruise passengers' perceived value. *Tourism Analysis, 7* (3/4), 251-258.
- Plewa, C. (2009). Exploring organizational culture difference in relationship dyads. *Australasian Marketing Journal, 17* (1), 46-58.
- Pura, M. (2005). Linking perceived value and loyalty in location-based mobile services. *Managing Service Quality, 15* (6), 509-538.
- Ravald, A. & Grönroos, C. (1996). The value concept and relationship marketing. *European Journal of Marketing, 30* (2), 19-30.
- Reeves, C.A. & Bednar, D.A. (1994). Defining quality: Alternatives and implications. *Academy of Management Review, 19* (3), 419-445.
- Roy, S., Sivakumar, K. & Wilkinson, I.F. (2004). Innovation generation in supply chain relationships: a conceptual model and research propositions. *Journal of the Academy of Marketing Science, 32* (1), 61-79.
- Salegna, G.J. & Goodwin, S.A. (2005). Consumer loyalty to service providers: an integrated conceptual model. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior, 18*, 51-67.
- Sánchez-Fernández, R., Iniesta-Bonilla, M.A. & Holbrook, M.B. (2009). The conceptualisation and measurement of consumer value in services. *International Journal of Market Research, 51* (1), 93-113.
- Selnes, F. (1998). Antecedents and consequences of trust and satisfaction in buyer-seller relationships. *European Journal of Marketing, 32* (3/4), 305-322.
- Shabbir, H., Palihawadana, D. & Thwaites, D. (2007). Determining the antecedents and consequences of donor-perceived relationship quality—A dimensional qualitative research approach. *Psychology and Marketing, 24* (3), 271-293.
- Sheth, J.N., Newman, B. & Gross, B.I. (1991). *Customer Behavior. Consumer Behavior and Beyond*. Orlando: Dryden.
- Sigala, M. (2007). Investigating the internet's impact on interfirm relations: evidence from business travel management distribution chain. *Journal of Enterprise Information, 20* (3), 335-355.
- Steenkamp, E.M. & Van Trijp, C.M. (1991). The Use of LISREL in Validating Marketing Constructs. *International Journal of Research in Marketing, 8*, 283-299.
- Sweeney, J. & Soutar, G. (2001). Consumer perceived value: the development of a multiple item scale. *Journal of Retailing, 77* (2), 203-220.
- Thaler, R.H. (1985). Mental accounting and consumer choice. *Marketing Science, 4* (3), 199-214.
- Tuten, T.L. & Urban, D.J. (2001). An expanded model of business-to-business partnership formation and success. *Industrial Marketing Management, 30* (2), 149-164.
- Ulaga, W. & Eggert, A. (2006). Relationship value and relationship quality. Broadening the nomological network of business-to-business relationships. *European Journal of Marketing, 40* (3/4), 311-327.
- Vandenbergh, C., Bentein, K., Michon, R., Chebat, J.C., Tremblay, M. & Fils, J.F. (2007). An examination of the role of perceived support and employee commitment in employee-customer encounters. *Journal of Applied Psychology, 92* (4), 1177-1187.
- Varadarajan, P.R. & Yadav, M.S. (2002). Marketing Strategy and the Internet: An Organizing Framework. *Academy of Marketing Science, 30* (4), 296-312.
- Verma, R., Pullman, M.E. & Goodale, J.C. (1999). Designing and positioning food services for multicultural markets. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 40* (6), 76-87.
- Walsh, G., Shiu, E. & Hassan, L.M. (2014). Replicating, validating, and reducing the length of the consumer perceived value scale. *Journal of Business Research, 67* (3), 260-267.
- Wang, Y., Lo, H.P., Chi, R. & Yang, Y. (2004). An Integrated Framework for Customer Value and Customer-Relationship-Management Performance: A Customer-Based Perspective from China. *Managing Service Quality, 14* (2/3), 169-182.
- Williams, K.C. (2012). Core qualities of successful marketing relationships. *Journal of Management and Marketing Research, 10* (May), 1-29.
- Woodruff, R.B. (1997). Customer Value: The Next Source for Competitive Advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science, 25* (2), 139-153.
- Wong, A. (2004). The role of emotional satisfaction in service encounters. *Managing Service Quality, 14* (5), 365-376.
- Wu, J.J. & Chang, Y.-S. (2006). Effect of transaction trust on e-commerce relationships between travel agencies. *Tourism Management, 27* (6), 1253-1261.
- Zeithaml, V.A. (1988). Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing, 52*, 2-22.
- Zeithaml, V.A. & Bitner, M.J. (2002). *Marketing de Servicios, un enfoque de integración del cliente a la empresa*. México: McGraw-Hill.
- Zins, A.H. (2001). Relative attitudes and commitment in customer loyalty models. *International Journal of Service Industry Management, 12* (3), 269-294.

Reproduced with permission of the copyright owner. Further reproduction prohibited without permission.