

Grado en Publicidad y Relaciones Públicas

TRABAJO DE FINAL DE GRADO

**El conocimiento sobre digitalización en el sector de la
hostelería: el caso de Vall D'Uixó.**

**Knowledge on digitalization in the hostelry sector: the case of Vall
D'Uixó**

MODALIDAD A

Autor: Javier Navarro Segarra

Tutora: Eva Breva Franch

Fecha de presentación: Curso 2022/23

Resumen:

El sector de la hostelería en España ha experimentado un auge en la digitalización en la última década, pero no todas las empresas han adoptado completamente estas tecnologías. La falta de digitalización en ciertas empresas del sector ha generado una brecha en la competitividad del mercado, afectando su capacidad para atraer y retener clientes, así como para optimizar sus operaciones internas. La falta de digitalización en estas empresas dificulta la promoción y el acceso a clientes potenciales, lo que reduce su competitividad en comparación con otras empresas más digitalizadas.

Sumado a esto, la pandemia de COVID-19 ha llevado a una mayor dependencia de los consumidores en los servicios digitales y de entrega a domicilio (Bigas, F 2021). Según datos de la consultora Nielsen, las ventas en línea en el sector de la hostelería aumentaron un 73% durante la pandemia en España (Nielsen, 2022). Las empresas que no se han adaptado a estas tendencias están perdiendo una parte significativa del mercado.

Por ello, este trabajo se desarrolla con el fin de establecer una ruta de digitalización para la hostelería, para ello hemos recogido datos sobre los conocimientos digitales de 9 establecimientos hosteleros de la Vall de Uixó, para así descubrir qué conocimientos digitales deben asumir para alcanzar un mayor nivel digital en cada uno de los 8 ejes.

Mediante una técnica cualitativa, a través del análisis de la encuesta descriptiva y junto a una comprobación de todos los parámetros fijados para el análisis de los 9 locales. Para ello, se hace uso de una tabla que sirve como fotografía del nivel de conocimiento digital en cada eje.

Los resultados muestran una serie de conocimientos digitales a través de tres niveles (básico, intermedio y avanzado) en los 8 ejes, junto a la demostración de la necesidad de los hosteleros de un manual que ofrezca información sobre los 8 ejes.

Palabras clave: Digitalización, Sector de la Hostelería, Mercado Competitivo, Demanda del Consumidor, Conocimiento digital, comunicación

Abstract:

The hostelry sector in Spain has experienced a growth in digitization in the last decade, but not all companies have fully embraced these technologies. The lack of digitization in certain companies in the sector has created a gap in market competitiveness, affecting their ability to attract and retain customers, as well as to optimize their internal operations. The lack of digitization in these companies makes it difficult to promote and access potential customers, which reduces their competitiveness compared to other companies that embrace these technologies on a bigger scale.

Added to this, the COVID-19 pandemic has led to increased consumer reliance on digital and home delivery services (Bigas, F 2021). According to data from the consulting firm Nielsen, online sales in the hostelry sector increased by 73% during the pandemic in Spain (Nielsen, 2022). Companies that have not adapted to these trends are losing a significant part of the market.

For that matter, this work is developed with the resolve of establishing a digitization route for the hostelry sector, for that matter, we have researched the digital knowledge of 9 restaurants in Vall d'Uixó (La), in order to discover what digital knowledge restaurant owners have to develop for a new digital level to be reached in the 8 axes.

Using qualitative techniques, through the analysis of the descriptive survey and with a comprobation of all the fixed parameters in the 9 restaurants. In order to achieve it, a table which pictures a photograph of the digital knowledge in each axis is used.

The results show a series of digital knowledge in three levels (basic, intermediate and advanced) in the 8 axes, joined with a demonstration of the necessity of a manual that offers information about the 8 axes for the hostelry sector workers.

Keywords: Digitization, Hostelry Sector, Market Competitiveness, Consumer Demands, digital knowledge, communication

Índice:

1. Introducción.....	5
1.1 Justificación e interés del tema:.....	5
2. Marco teórico.....	6
2.1 La importancia de la comunicación en el sector de la restauración.....	6
2.2 Concepto de digitalización en la hostelería.....	9
2.3 Nivel de conocimiento digital en el sector.....	15
1. La principal definición de digitalización del sector.....	16
2. Importancia de la digitalización.....	16
3. Desconocimiento de las herramientas digitales.....	17
4. Barreras de la digitalización.....	18
5. La media del desarrollo digital.....	19
6. Inversión digital del sector.....	19
7. Inversión digital a corto plazo.....	20
8. Demanda de las herramientas digitales en hostelería.....	20
2.4 Consecuencias del rezago tecnológico y la vulnerabilidad del sector.....	23
2.5 Análisis del nivel de adopción digital en la hostelería española (EJE 1, 2, 3).....	25
EJE 1. Página web, posicionamiento online , Directorios online especializado y reputación digital.....	25
EJE 2. Datos sobre la gestión y la comunicación online.....	27
EJE 3. Datos sobre los servicios digitales y la experiencia del cliente.....	28
2.6 Hostelería en la Vall de Uixó.....	32
3. Metodología:.....	33
3.1 Objetivos:.....	33
3.2 Técnica de investigación.....	34
3.3 Trabajo de campo.....	35
1. Presencia online.....	36
2. Gestión y comunicación online.....	36
3. Servicios digitales en la experiencia del cliente.....	37
4. Operativa interna de servicio.....	37
5. Gestión de recursos humanos.....	38
6. Gestión de producción.....	38
7. Logística y aprovisionamiento.....	39
8. Gestión financiera y de negocios.....	40
3.4 Presentación de la encuesta.....	40
3.5 Aplicación Práctica.....	51
3.6 Resultados.....	56
EJE 1. Presencia online.....	56
EJE 2. Gestión y comunicación online.....	57
EJE 3. Servicios en la experiencia del cliente.....	58
EJE 4. Operativa interna de servicio.....	59
EJE 5. Gestión de recursos humanos.....	60
EJE 6. Gestión de producción.....	60
EJE 7. Logística y Aprovisionamiento.....	61
EJE 8. Gestión Financiera y de Negocios.....	62
4. Conclusiones:.....	63
6. Traducción al inglés.....	69
6.1. Introduction.....	69
6.2 Theoretical framework summary.....	70
6.3 Conclusions.....	74
5. Bibliografía:.....	79
6. ANEXO:.....	86

1. Introducción

1.1 Justificación e interés del tema:

El interés del tema nace por investigar la digitalización en el sector de la hostelería por la propia experiencia de contar con un establecimiento poco digitalizado. Esto me hizo conocer de primera mano lo que supone para un negocio no ir madurando digitalmente con la evolución tecnológica de los procesos de trabajo. El nivel de desarrollo digital de la hostelería está aún muy por debajo de lo esperado, a sabiendas de que en la economía nacional representa un 33% del PIB y da empleo a casi 4 millones de trabajadores en España (KPMG, 2019). Además, la actividad turística alcanzó los 97.126 millones de euros en 2021, lo que representa un 8,0% del PIB español (Instituto Nacional de Estadística, 2021.), contribuyendo significativamente al crecimiento económico motivado por uno de los mayores atractivos de España, su gastronomía. Es importante señalar que a menudo se confunde la hotelería y la hostelería, ya que aunque son similares y suelen ser considerados en conjunto, no son lo mismo. De igual manera, se han presentado algunas confusiones entre el sector turístico y el de la restauración. Este trabajo de investigación se centrará en cómo percibe la digitalización el sector de la hostelería, para conocer las causas de esa falta de inversión. Un tercio de los establecimientos declara no invertir nada en digitalización y un 60% de las empresas reconoce que no dedica más de un 2% de sus beneficios a implementar herramientas digitales que permitan mejorar su modelo de negocio. (Molpeceres, 2021).

En segundo lugar, España es un país de bares, esto es una afirmación rotunda. ¿Por qué? Principalmente por dos motivos su implantación únicamente el 0,3% (142.781 personas) de nuestro país viven en algún municipio sin bares y por su impacto en la vida personal y colectiva, destacando la importancia de los bares tradicionales, ya que estos cumplen importantes funciones sociales en el entorno de proximidad y forman parte de la vida de las personas. Es más, en municipios entre 20.000 y 50.000 habitantes los bares adquieren algo más que el significado “servicio”, estos se transforman en punto de encuentro que ayuda a favorecer las relaciones directas, evitan la soledad y aislamiento, aporta una mayor satisfacción vital y mejora la confianza vecinal (García Herrero & Rondón García, 2022, p.18). No obstante, aunque representan un aspecto social importante, si no se comunica

es como si no existiera (McLuhan & Zingrone, 1995). Por ello, esta investigación se centrará en establecer una ruta para digitalizar al 63% de los hosteleros que desconoce completamente o solo tiene alguna idea de las herramientas existentes pero no se ha informado en profundidad. Porque el 36% de los propietarios de establecimientos hosteleros asegura no poder llevar a cabo la digitalización debido a la falta de conocimientos o de personal cualificado, lo que indica una clara necesidad de adquirir habilidades digitales.(Villaverde, 2022)

En última instancia, muchos de estos negocios no tienen la capacidad suficiente para destinar recursos. Un 56% de las empresas asegura no contar con presupuesto suficiente para ello, mientras que otro 38% afirma no tener tiempo para abordar el proceso (Molpeceres, 2021) . Por lo tanto, esta investigación se centra en responder las siguientes cuestiones. **(RQ1) ¿Los hosteleros demandan una herramienta capaz de ofrecer conocimientos digitales?, (RQ2) ¿Existe la posibilidad de establecer un método para que los hosteleros puedan medir su digitalización? y (RQ3) ¿Es posible establecer una serie de conocimientos digitales que deben adquirir para escalar su negocio en las diversas áreas digitalizables?.**

2. Marco teórico

2.1 La importancia de la comunicación en el sector de la restauración.

La marca se ha vuelto un aspecto fundamental en la restauración. El poder de una marca se fortalece a medida que aumenta el número de personas que la conocen, confían en ella y se convierten en sus defensores (Kapferer, 2012). La comunicación es esencial para lograr este propósito, y las nociones de imagen e identidad están interrelacionadas en un desafío de comunicación estratégica, especialmente en momentos de crisis (Naumovska & Blazeska, 2016). Solo mediante una estrategia de comunicación eficiente que proyecte una imagen de marca sólida y acorde con su identidad, las marcas podrán relacionarse significativamente con su público y, en última instancia, ser recordadas (Singh & Sonnenburg, 2012).

La construcción de la marca se entiende actualmente, desde la teoría general de los sistemas, como un sistema vivo, semiótico y estructurado que se nutre constantemente (Costa, J. 2004). La marca es reconocida como un sistema de significación que integra múltiples contenidos y significados, que permanecen en la memoria de los consumidores a la espera de ser activados (Kapferer, 2012). Según Costa (2004), las imágenes mentales de las marcas pueden considerarse como representaciones internas más o menos estables, que aparecen y reaparecen en la conciencia del consumidor al ser expuestas a un estímulo.

Desde este enfoque, la marca está estrechamente relacionada con la imagen de marca, el sistema que permite a los receptores interconectar todos los elementos que componen una marca y almacenarlos en su memoria de manera unificada (Kapferer, 2012). La imagen de marca es lo que permanece en la memoria de los consumidores una vez que todo ha sido dicho, hecho y consumido, y representa las creencias y emociones de los individuos (Costa J, 2019). Por lo tanto, hay múltiples versiones de la imagen de marca, correspondientes a las generadas por cada público con el que interactúa (Capriotti, 2010). La marca se considera una herramienta comunicativa, y como señala Semprini (1995), "la marca moderna no pertenece al mundo del comercio, sino al de la comunicación" (p. 19). En el sector de la restauración la marca está presente en cada uno de los elementos del establecimiento, desde la presentación de los platos hasta la comunicación digital.

La presentación de los platos es una representación de la marca y la calidad del negocio hostelero, el cuidado en la presentación de los platos no solo atrae a los clientes, sino que también refleja el compromiso del establecimiento con la excelencia en la cocina y el servicio.

La propuesta estética del local también es un aspecto crucial para comunicar la esencia de la marca. Un diseño atractivo y coherente con la identidad del restaurante ayuda a crear un ambiente acogedor y distintivo que favorezca la experiencia del cliente. Desde la elección de los colores y la iluminación hasta la disposición de los espacios, cada detalle debe ser cuidadosamente planeado y ejecutado para transmitir la personalidad de la marca y atraer al público objetivo.

En cuanto a la comunicación digital, los restaurantes deben asegurarse de que su presencia en línea esté alineada con la imagen y los valores de la marca. Esto incluye mantener una estrategia de comunicación eficiente en las redes sociales, el sitio web y las plataformas de reserva en línea. La claridad y coherencia en la comunicación son fundamentales para establecer y mantener relaciones de confianza e interés mutuo entre el restaurante y su público (Moliné, 2014, p. 291).

Además, en el contexto de la pandemia del COVID-19, la comunicación en línea se volvió aún más importante para mantener la marca viva y conectarse con los clientes mientras se enfrentan a las restricciones y cambios en el mundo post-pandemia.

Esta imagen de marca se va a ver beneficiada por el proceso de digitalización, esto se debe a que la digitalización ofrece beneficios significativos en términos de imagen de marca y presencia en línea. La digitalización puede ayudar a los restaurantes a mantenerse actualizados y a adaptarse a las necesidades de sus clientes (Barrios,C 2020). Al crear una presencia en línea sólida y coherente, los restaurantes pueden aumentar su visibilidad, llegar a una audiencia más amplia y establecer relaciones cercanas con sus clientes (Rey, 2016).

Una estrategia digital bien ejecutada puede incluir la creación de un sitio web propio, el uso de redes sociales y la promoción de la marca a través de contenidos y promociones en línea (Roig, J. 2020). Estos esfuerzos pueden ayudar a aumentar el reconocimiento de la marca y a atraer a nuevos clientes, así como a fidelizar a los clientes existentes. Por ello, se deben buscar estrategias para que el sector de la hostelería quiera digitalizar su negocio, ya que esto podría incrementar el PIB de España entre 1,5 y 2,5 puntos cada año hasta 2025 y mejorar la productividad de las pymes entre un 15 y un 25%. (Ministerios de asuntos económicos y de transformación digital, 2022)

Por último, José de Isasa fundador de The Fork en una entrevista de youtube, explica que es muy importante dotar de conocimiento digital a la establecimientos humildes, ya que puede ser especialmente útil para aquellos negocios liderados por chefs talentosos pero con poca experiencia en la gestión empresarial, ya que les permite centrarse en la calidad de la cocina y en el servicio al cliente, mientras que la tecnología se encarga de aspectos más administrativos y de marketing. (José de Isasa, 2022, 2:15)

2.2 Concepto de digitalización en la hostelería.

La digitalización ha transformado diversas industrias en todo el mundo, y el sector de la hostelería no es una excepción. La adopción de tecnologías digitales en este ámbito ha generado cambios significativos en la forma en que se gestionan y operan los negocios, así como en la experiencia del cliente. Este punto tiene como objetivo explorar y analizar el impacto de la digitalización en el sector de la hostelería, identificando las oportunidades y desafíos que enfrentan las empresas en su adopción. Según Deloitte (2019), "la digitalización puede definirse como la adopción de tecnologías digitales que permiten a las empresas mejorar sus procesos internos, la eficiencia en la operación y la atención al cliente, así como la adaptación a las nuevas demandas del mercado" (Deloitte, 2019.) . Esta definición abarca una amplia gama de tecnologías y herramientas.

En este punto del marco teórico, exploramos cómo la digitalización afecta al sector de la hostelería en áreas clave como la gestión operativa, el marketing y la promoción, y la experiencia del cliente. También se discutirán las barreras y facilitadores para la adopción de la digitalización en el sector de la hostelería, y cómo las empresas pueden superar estos obstáculos para mejorar su competitividad en el mercado.

Delectatech, es una empresa que a través de la inteligencia artificial y data mining analiza el sector de la restauración con exactitud. El informe “Estado de la digitalización de la hostelería en España” determina 8 ejes que deben adoptar los negocios para conseguir una alta digitalización en su empresa. En este apartado, nos centraremos en explicar porque cada uno de los ejes son importantes en una alta o menor medida para una buena digitalización de un negocio de hostelería. A través de estos ejes conoceremos cómo se conceptualiza la digitalización en la restauración.

EJE 1. La presencia online se ha vuelto un factor indispensable. En la actualidad, la mayoría de las personas que buscan lugares para comer consultan Internet antes de tomar una decisión. De hecho, el 80% de los comensales busca en línea antes de elegir un lugar para comer (Bosque,N 2018). Si un establecimiento no aparece en los directorios y buscadores en línea, es como si estuviera fuera del principal canal de captación del mercado. Según un estudio realizado por la Universidad de Harvard, se descubrió que el aumento de una estrella en sitios de reseñas como Yelp.com puede aumentar la facturación de un restaurante en un 9% (Luca, 2011). Asimismo, tener una calificación de 5 estrellas en Google Maps en comparación con un restaurante con una calificación de 3 estrellas puede aumentar en un 25% los clics de los clientes en el perfil del restaurante. (TheForkManager, 2016)

En cuanto al perfil de las nuevas generaciones, como los millennials y la Generación Z, son quienes visitan restaurantes con mayor frecuencia que otras generaciones, se ha observado que más del 80% de ellos usan redes sociales como Instagram o TikTok con frecuencia (Silvia,E. 2016). No es una coincidencia que una gran cantidad de comensales actuales se capturen a través de canales digitales y que

casi el 90% de las personas que buscan restaurantes en línea terminen haciendo una reserva. (Bonelli,S 2022)

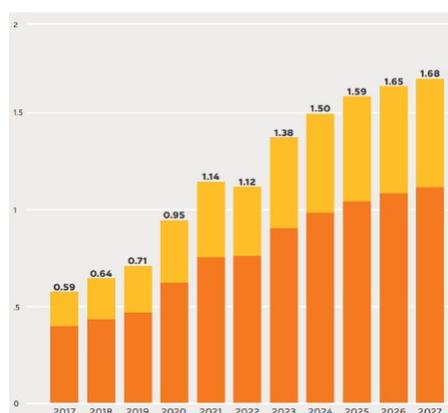
EJE 2. La gestión y la comunicación online es crucial para un restaurante que aparece en varios directorios y redes sociales, ya que es fundamental mantener la información actualizada y coherente. Es perjudicial para un establecimiento tener información de contacto antigua o horarios diferentes a los publicados en Internet. A pesar de que algunos grandes directorios como Google Places o TripAdvisor agregan automáticamente los negocios a su sistema. Los propietarios deben reclamar la propiedad del negocio y gestionar ellos mismos su perfil e información. Este paso es importante para poder responder a las reseñas de los comensales. La gestión de la comunicación online entre el establecimiento y el cliente ya no es una opción, sino una obligación. La gran mayoría de la población (87%) utiliza las redes sociales y se comunica constantemente a través de ellas (IAB Spain, 2019) . Aunque puede resultar desagradable para el establecimiento, responder a las malas críticas es una parte importante de la imagen de la marca, ya que el 77% de los usuarios de TripAdvisor están más inclinados a reservar en un lugar donde el propietario responde de manera personalizada a los comensales (ProfesionalHoreca, 2019).

Es fundamental que los establecimientos no solo estén presentes en los medios, sino que también se comuniquen activamente con sus futuros clientes. Un reciente estudio reveló que el 58% de los usuarios se interesan más por un restaurante después de verla en una historia de Instagram (TheForkManager, 2022). Por lo tanto, publicar contenido en redes aumenta el radar de visibilidad ante los comensales.

Es vital que los establecimientos gestionen las reseñas digitales. Los clientes satisfechos como los insatisfechos quieren sentir que sus opiniones son escuchadas y tomadas en cuenta. El propio restaurante es el que debe responder a las demandas de los clientes. Actualmente, el 39% de los españoles comparten su opinión en línea sobre un restaurante que les ha gustado o decepcionado (Esteve, J 2018). Si se les pregunta, siete de cada diez clientes estarían dispuestos a dejar un comentario sobre su experiencia en el local. (Bonelli, S 2022).

EJE 3. Servicios digitales en la experiencia del cliente, este punto consiste en cuantos avances tiene el restaurante para mejorar la experiencia del cliente al máximo. Y es que la experiencia de los posibles clientes empieza mucho antes de llegar al restaurante y termina al salir. Los avances digitales contribuyen mucho en realizar acciones molestas como las reservas o los pagos que son procesos que se pueden agilizar. A sabiendas de que incorporar un motor de reservas puede aumentar la facturación de un restaurante en un 30% (TheForkManager, 2019), mientras que disponer de una carta digital puede aumentar el consumo en un 25% (Restauración News, 2020). Según Yummin, ofrecer una aplicación para pagar la cuenta mediante QR puede ahorrar hasta 13 minutos de servicio por mesa (Hosteltáctil, 2022). Utilizar cartas digitales con los platos en imágenes y explicaciones satisfacen las necesidades de los clientes, especialmente la de millennials y la Generación Z, que están dispuestos a pagar más por productos premium y saludables (Marcen, 2019). Alrededor del 40% de estos clientes piden diferentes platos cada vez que visitan un restaurante (Estévez, 2015). Ofrecer wifi también puede retener al 62% de los clientes durante más tiempo, lo que aumenta la oportunidad de consumo (Woxi, 2022) . El delivery es un modelo de negocio en crecimiento en el sector, con un aumento del 172% en los últimos dos años y un 30% de los locales ofrecían este servicio a finales de 2021. (Huete, 2022)

Imagen 1. Previsión del mercado delivery hasta 2027



Fuente: DaRetail, 2022

EJE 4. Operativa interna de servicio. Para conocer cómo se conceptualiza la digitalización en este punto, hay que tener en cuenta que una buena cocina debe funcionar como una orquesta de música, todo debe estar sincronizado para que el

cliente no salga perjudicado. Las herramientas digitales pueden ayudar a este proceso a través de comandas digitales que entren directamente en cocina o que las cuentas vayan ordenadas según el número de mesa. Asimismo, sirve para aportar un valor añadido a la experiencia del cliente ahorrando tiempo para poder cuidar los pequeños detalles. Este proceso nos puede ayudar para la recopilación de datos, así conoceremos qué productos son los que más destacan en el restaurante y los que menos para ir variando la oferta.

Este proceso es altamente beneficioso ya que ahorramos tiempo al automatizar tareas repetitivas. Tareas tediosas como la gestión de una mesa cancelada y otra nueva reservada o conocer a qué hora y en qué mesa se va sentar cada comensal. Del mismo modo se puede especificar antes de las reservas las preferencias en cada comensal respecto a sus costumbres culinarias las cuales pueden estar relacionadas con la religión, alergias o forma de pensar. Es más, la gran parte de los ingresos de la hostelería se basan en el número de mesas y la calidad de las mesas atendidas, por ello este punto la digitalización es clave para conseguir un buen feedback de los clientes, la consolidación del cliente habitual es clave para cualquier establecimiento gastronómico de España. Un estudio de Hostelería de España, ha revelado que la gran mayoría de los españoles tienen al menos un bar de referencia al que acuden con regularidad para relacionarse con amigos, familiares o compañeros de trabajo (De Hule Y Mantel, 2022). Está operativa digitalizada interna es clave para mejorar la comodidad en el equipo de trabajo y en la realización del mismo que genera un impacto en la calidad del servicio. Por último, contar con aplicaciones como TOOGOODTOGO puede ayudar a no tirar los excedentes de comida, sacando un beneficio y otorgando reputación al negocio. (Capital, 2022)

EJE 5. Gestión de los recursos humanos. Una de las principales características de un establecimiento al servicio de la gastronomía es su personal y su talento. Tiene que ser un equipo de trabajo consolidado y cualificado que tenga la habilidad social para aguantar la presión a la cual se somete cada día. Desgraciadamente este sector se encuentra en dificultades para encontrar personal, según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), ya a finales de 2021, 95.556 de las 109.085 vacantes sin cubrir que había en España pertenecían al sector servicios (Bartalentlab,2022). En añadido existe una tendencia elevada a la rotación de

personal y de contratos temporales, siendo vital tener un personal feliz para que puedan transmitirla a los comensales. A través de la digitalización de los recursos humanos podemos conseguir implementar una evaluación automatizada de las demandas individuales de los empleados con el objetivo de ajustar de forma óptima los horarios sin generar impactos negativos en la productividad y en la marcha general del local. El bienestar del empleado sin duda mejorará el clima laboral provocando un mayor tiempo en la empresa.

EJE 6. Gestión de la producción. Para que el beneficio sea máximo en un establecimiento de hostelería va a ser muy relevante hacer un buen trabajo de acción y control de la producción para que todo esté muy medido y se pueda sacar el máximo beneficio posible. Existen casos de establecimientos que requieren de rotar la oferta de producto, ya que los alimentos van por temporadas. Esto se traduce en diseñar platos, calcular costes, gestionar el aprovisionamiento y controlar la calidad. La salud de los clientes ha pasado a ser una prioridad, estando casi sentenciado un establecimiento que no aplique todos los protocolos establecidos por sanidad. Para digitalizar este proceso es esencial seguir una serie de pasos para garantizar procesos eficientes y seguros en la industria alimentaria, lo que incluye el diseño, la planificación, la adquisición y el control adecuado de los procesos. La estandarización de procesos, la disponibilidad de fichas técnicas de calidad, así como la disponibilidad de los recursos necesarios, son cruciales para lograr esto. Para maximizar la rentabilidad de un restaurante, es importante realizar cálculos precisos de los costos, ya que los errores en la compra de materias primas y en la elaboración de los alimentos pueden llevar a pérdidas significativas. En la industria hostelera, la gestión manual de los documentos se ha convertido en una de las mayores preocupaciones. No obstante, existen herramientas digitales capaces de automatizar estos procesos, lo que ahorra tiempo y dinero.

EJE 7. Logística y aprovisionamiento. Según el informe de Segittur, el 56% del sector de la restauración tiene como principal reto “mejorar los márgenes”. Por ende, en el ámbito de la gestión de compras y abastecimiento, llevar un control riguroso de los gastos y automatizar las tareas de gestión de proveedores y pedidos de materias primas, permite reducir tiempos y costes, lo que a su vez contribuye a mejorar los márgenes de beneficio para lograr una mayor rentabilidad global. Es

más, la mitad de los hosteleros en España ponen en su top 3 de motivos para la digitalización “ahorrar costes”. De acuerdo con un informe realizado por CA Technologies y McKinsey, la implementación de tecnologías digitales puede aumentar la eficiencia en un 29% y la rentabilidad en un 12% (Dilda et al., 2017). Asimismo, puede mejorar la gestión empresarial en un 19% y reducir los tiempos de operación en un 16% (Céspedes, L. P. 2021).

EJE 8. Gestión financiera y de negocios. De acuerdo con un informe del MIT (Massachusetts Institute of Technology), las empresas de hostelería pueden beneficiarse enormemente de la digitalización, aumentando su margen neto en un 16% (Promateriales, 2022). Para lograr esta transformación, es importante seguir algunos pasos clave. Primeramente, tenemos que conseguir que los propietarios de establecimientos de restauración sean conscientes del beneficio que supone esta digitalización. En segundo lugar, se debe realizar una evaluación exhaustiva de los procesos y sistemas existentes para identificar áreas donde se pueden introducir tecnologías digitales. Una vez identificadas estas áreas, se deben seleccionar las herramientas digitales adecuadas para satisfacer las necesidades específicas del negocio y los clientes. Estas pueden estar relacionadas con aumentar la venta de determinados productos durante su temporada, horarios de mayor demanda, mejorar la atención al cliente, reducir el tiempo de espera, aumentar la fidelidad y la frecuencia de compra, lo que se traduce en una mejora en la rentabilidad global del negocio. Es fundamental implementar estas herramientas de forma adecuada y planificada, asegurándose de que se integren correctamente en los procesos existentes y se capacite al personal para utilizarlas eficazmente.

Esto es tremendamente beneficioso, ya que con el análisis de datos objetivos se puede medir y registrar para tomar las mejores decisiones empresariales. Las herramientas digitales aumentan la rentabilidad, elimina las “horas muertas” e incrementa la fidelización de la clientela. En añadido, tener un negocio totalmente digitalizado en cada uno de los ejes ayuda, sin duda, a conocer todo en lo que se está fallando, porque se está fallando y hasta dónde se puede llegar, entender tu negocio va a ayudar a desarrollar un método que puedas aplicar para emprender en otro negocio.

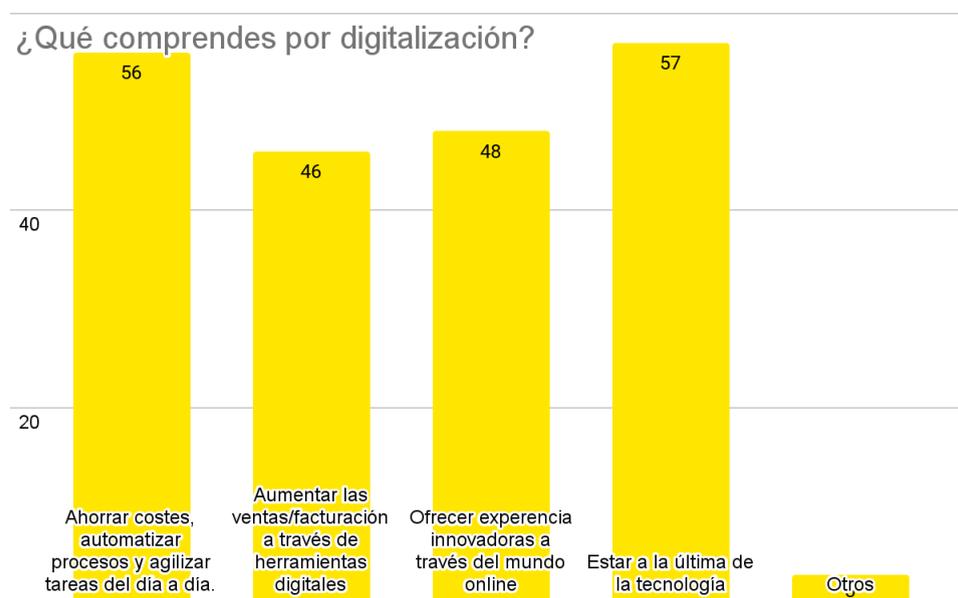
2.3 Nivel de conocimiento digital en el sector.

Para conocer cómo percibe la digitalización el sector de la restauración nos basaremos en el “Estudio Digitalización de la Hostelería” creado por la fundación de Hostelería de España.

Primeramente tenemos que mencionar que la hostelería es un aspecto clave en el estilo de vida de los españoles, con una grandísima diferencia respecto a otros países europeos la socialización se suele dar en bares, cafeterías y restaurantes y no tanto en domicilios privados. Esta forma de socializar de los españoles es el principal atractivo turístico de España. Por consiguiente, más de 260.000 turistas visitaron España atraídos por su gastronomía el año pasado, según reveló Isabel Oliver, Secretaria de Estado de Turismo, en el Foro Mundial de Turismo Gastronómico 2019 (Evasión, 2019). Los que vienen atraídos por el turismo gastronómico que ofrece España suelen gastarse un 20% más que el turista medio (Morales, 2020). Por ende la buena digitalización del sector repercutirá en la economía de España.

1. La principal definición de digitalización del sector.

Gráfica 1. ¿Qué comprendes por digitalización?



Fuente: Gráfica de barras de elaboración propia a partir de (SEGITTUR, 2021)

En el gráfico podemos observar que la mitad de los hosteleros entienden la digitalización como estar a la última en tecnología obviando las mejoras que supone. Enfocado por la agrupación de establecimientos. El 57% de la hostelería tradicional considera que es estar a la última tecnología, el 61% para los grupos pequeños de restauración y el 70% de las franquicias y cadenas es ahorrar en costes y automatizar tareas. Como era de esperar la hostelería tradicional no tiene los recursos necesarios para poder digitalizar su negocio como los otros grupos. Tratándose del nivel de organización un factor clave para el entendimiento de la digitalización.

2. Importancia de la digitalización

Imagen 2: ¿Qué importancia consideras que tiene actualmente la digitalización en tu negocio?



Fuente: (SEGITTUR, 2021)

Aunque para un 51% de los encuestados la digitalización es un factor clave o muy importante para su negocio, el 35% lo considera importante pero no se ha puesto en ello y un 14% se muestra totalmente dudosos ante sus beneficios, al igual que anteriormente según el nivel de organización de la empresa, aumenta la creencia de la tecnología. Los establecimientos humildes de bares y restaurantes son los que más tienen dudas.

3. Desconocimiento de las herramientas digitales

Gráfica 2. ¿Conoces las diferentes herramientas digitales que hay disponibles para digitalizar tu negocio?

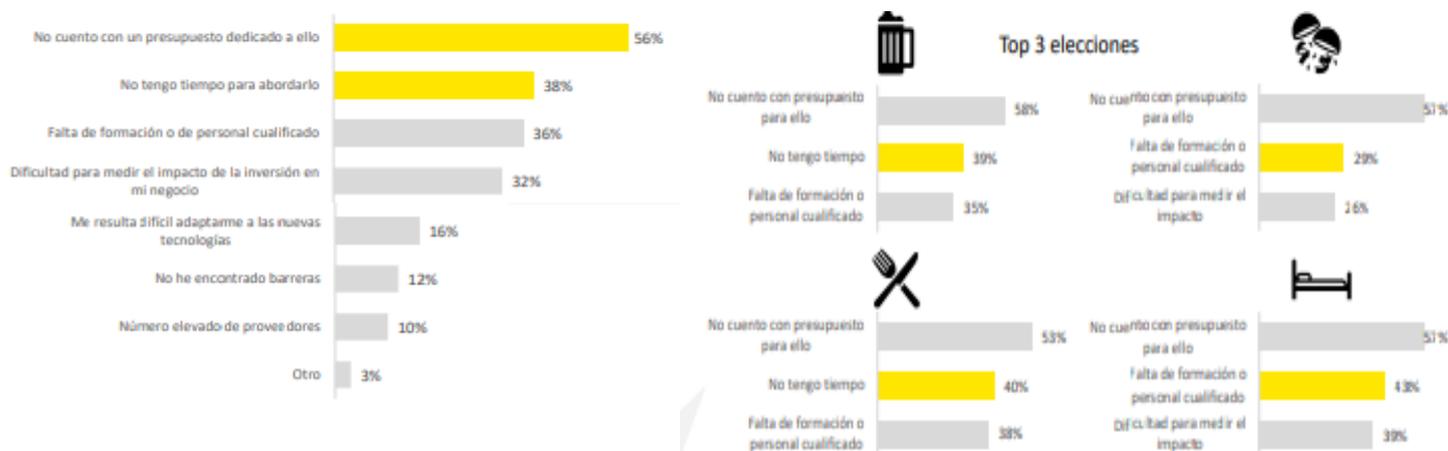


Fuente: Gráfica de circular de elaboración propia a partir de (SEGITTUR, 2021)

Como se observa en el gráfico un 63% de los encuestados desconoce completamente o solo se hace una pequeña idea de las herramientas digitales que tiene a su disposición. Esto nos refleja la falta de un desconocimiento por parte de la hostelería sobre la digitalización sobre todo en bares, restaurantes y bares de copas. El conocimiento digital es necesario porque el hostelero que conoce los números de su negocio lo vuelve más humano y sostenible, la digitalización tiene que ser el fin, no el medio.

4. Barreras de la digitalización

Imagen 3. ¿Qué barreras te has encontrado para digitalizarte?



Fuente: (SEGITTUR, 2021)

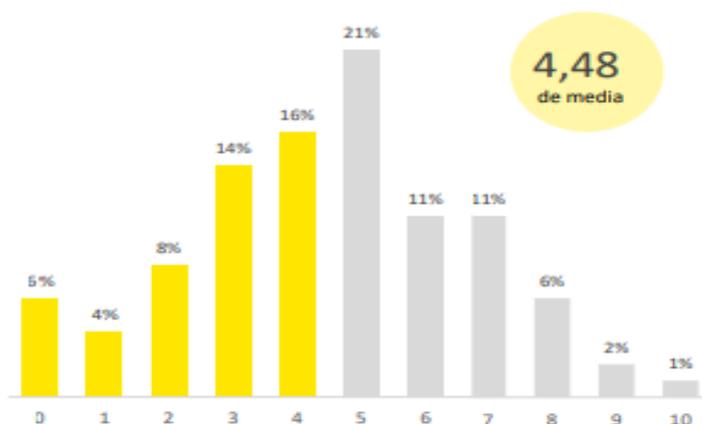
Las barreras que se encuentran los hosteleros en su mayoría son el dinero o la falta de tiempo para la digitalización sobre todo en bares y restaurantes. El mito de la “hostelería es muy esclava” se ha clavado en el colectivo del sector (Baldomero, 2019). Detrás de este mito están, sin duda, varias creencias infundadas como:

1. Siempre ha sido una constante, has observado este patrón en tus padres si provienes de una familia de hosteleros, o en tus jefes si has trabajado en diferentes restaurantes antes de emprender tu propio negocio gastronómico.
2. El no estar en el restaurante va a provocar que mis clientes se vayan a otro sitio porque están habituados a verme allí.
3. Si no estoy en el restaurante voy a acabar perdiendo el control y por consiguiente muchísimo dinero porque no me fío de los empleados.

Esto no es cierto, porque se pueden encontrar cadenas de restaurantes de origen humilde como “LA MAFIA” restaurante zaragozano creado en 2015, su éxito se debe a dos puntos claves: la fusión de comida italiana y española que únicamente puedes comer allí y la digitalización. Javier Floristán explica en el español: “la compañía llevaba ya muchos años trabajando en su adaptación al mundo online en 2010 ya utilizabamos las cartas digitales, la novedad fue ver cómo las ventas online pasaron de representar un 4,7% en 2019 a suponer un 11,3% en 2021. No obstante, el presupuesto es la mayor barrera de la hostelería tradicional que no puede dar el paso a la digitalización por una falta de márgenes (Aznar, 2022).

5. La media del desarrollo digital

Imagen 4. ¿Qué nivel de desarrollo digital consideras que tiene tu negocio actualmente? (0-10)

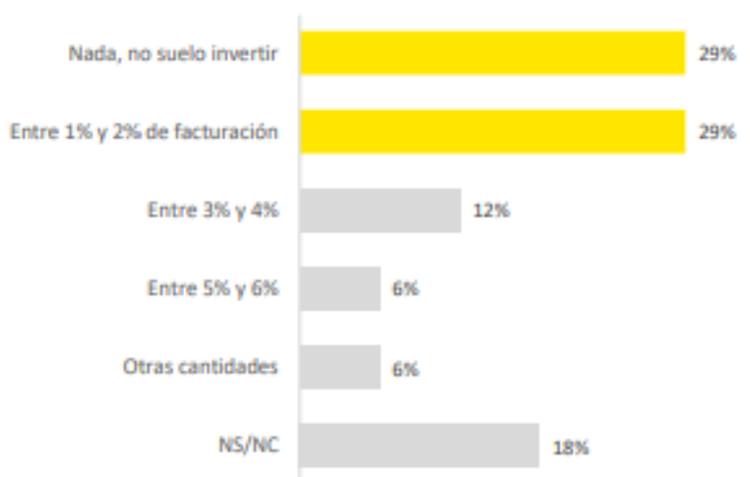


Fuente: (SEGITTUR, 2021)

En esta gráfica observamos que el promedio de la hostelería no llega al aprobado en digitalizar su negocio, únicamente el 3% de los negocios consideran tener un negocio altamente digitalizado, un 48% considera que tiene su negocio muy poco desarrollado. En comparación con el resto de servicios de la hostelería, bares y cafetería son los más perjudicados. Al igual que anteriormente la organización determina el grado de desarrollo.

6. Inversión digital del sector.

Imagen 5. ¿Qué porcentaje de tu facturación empleas en la digitalización de tu negocio?

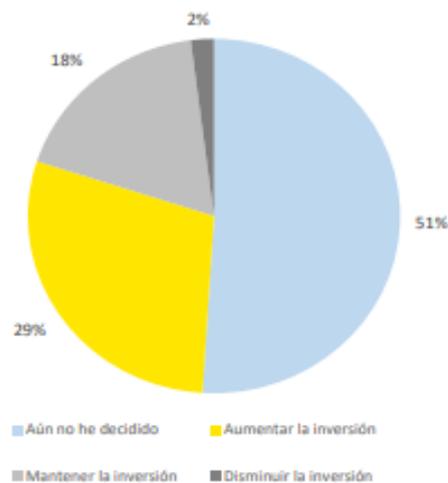


Fuente: (SEGITTUR, 2021)

La gráfica nos vuelve indicar que un 30% no invierte nada y otro 30% invierte únicamente el 1 o 2% de su facturación. El 24% declara invertir más de 3%. Los restaurantes junto a alojamientos son los que más invierten. Como viene siendo habitual la hostelería tradicional no puede o no suele invertir en digitalización. Con este gráfico se observa que muchos hosteleros no se pueden permitir una gran inversión en digitalizar por falta de márgenes.

7. Inversión digital a corto plazo.

Imagen 6. ¿Cuál es tu previsión de inversión en tecnología a corto plazo?



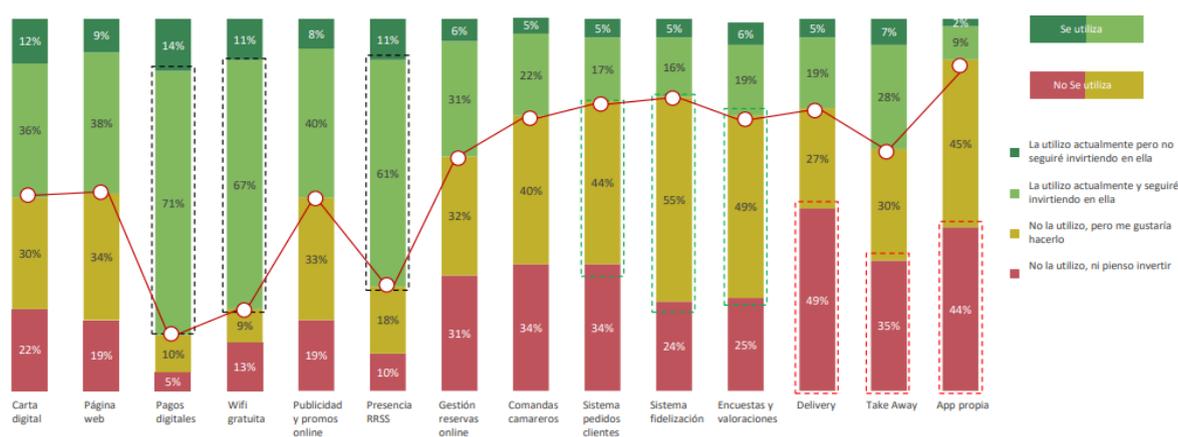
Fuente: (SEGITTUR, 2021)

El desconocimiento en la digitalización genera un rechazo por parte de la hostelería. Esto se ve reflejado en la gráfica donde podemos observar que más de la mitad de los hosteleros no han decidido sobre la inversión en digitalizar a corto plazo. Los bares y las cafeterías son los que tienen más indecisión. No obstante, una vez se ha invertido por primera vez se sigue invirtiendo y aumentando porque genera resultados.

8. Demanda de las herramientas digitales en hostelería

Es necesario conocer cuales son las herramientas digitales más demandadas por el sector. A través de esto podremos establecer una ruta para saber qué herramientas quieren conocer con más profundidad. Primeramente, nos centraremos en las herramientas de gestión front. Según el experto en marketing digital, Fernando Maciá fundador de Human Level, las herramientas digitales de gestión front son aquellas que se utilizan para gestionar la presencia de una empresa en Internet y mejorar la experiencia del usuario en su sitio web, en el mismo establecimiento o en la aplicación móvil (Maciá, 2018). Estas herramientas de gestión front son las más importantes en la captación de clientes para un establecimiento de hostelería, una buena digitalización desencadenará una mejor experiencia de usuario.

Imagen 7. En cuanto a las herramientas para relacionarte con tus clientes (gestión front), ¿cuál es el estado de cada iniciativa?



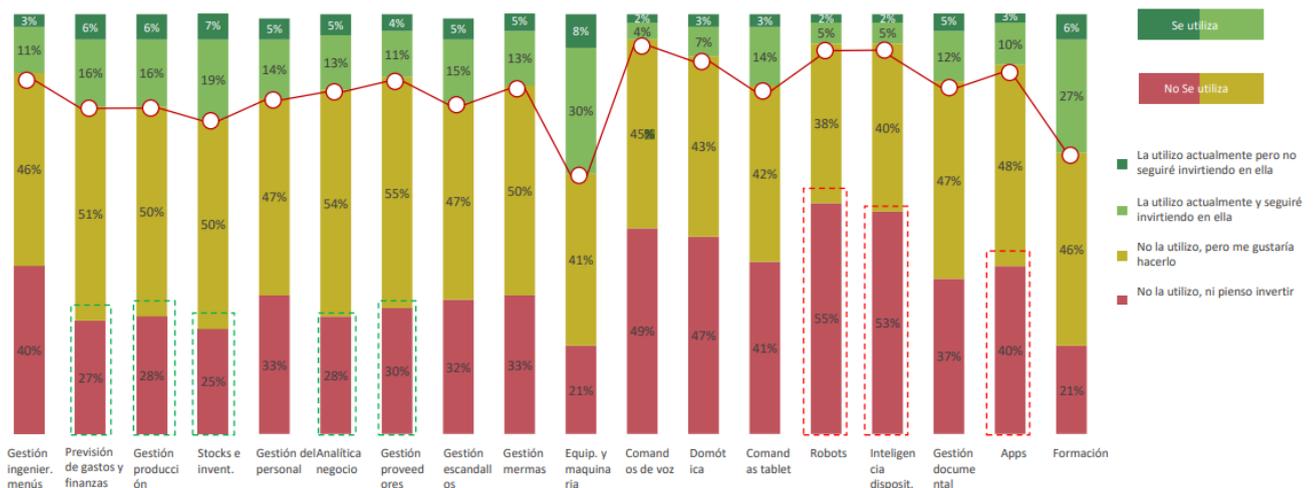
Fuente: (SEGITTUR, 2021)

Como observamos en la gráfica anterior, los pagos digitales, presencia en RSS o wifi gratuita se han convertido en un básico para la hostelería. Existen varias herramientas de un alto interés que no se utilizan cómo el sistema de pedido de clientes, encuestas o valoraciones, comandas digitales o una app propia. Otro dato interesante que merece la pena mencionar es la falta de uso del Delivery y el Take Away, esto se debe a una falta de información por parte del sector. Según un artículo del Economista, la oferta fuera del local se ha convertido en una opción "imprescindible" para el consumidor, que dedica el 15,7% de su gasto en este canal a comida a domicilio (frente al 8,2% en el primer semestre de 2019) y el 22,2% a

comida para llevar (frente al 12,3% de 2019). Todo este desarrollo digital no sólo ha impactado en términos de estructura del mercado y cuota de los diferentes servicios, sino que también está afectando a la imagen que el consumidor tiene del establecimiento (elEconomista.es, 2021). Hoy, cuatro de cada diez consumidores consideran que un restaurante sin delivery digital no está actualizado y es anticuado, señala la directora de Foodservice de NPD .(Restauración News, 2021)

Por otro lado, encontramos las herramientas de back o de gestión, estas son todas las actividades y procesos administrativos que suceden detrás de las escenas de un restaurante y no están directamente relacionadas con la atención al cliente. Incluyen diversas funciones y tareas como la administración, la gestión de pedidos y facturación, el marketing, la ejecución de cobros e impagos, la logística , y el control de stock (Serrano, 2022).

Imagen 8. Para la gestión operativa y control de tu negocio en el día a día (gestión back), ¿cuál es el estado de cada iniciativa/tecnología?



Fuente: (SEGITTUR, 2021)

En este caso se observa cómo en el sector de la hostelería existe una desconfianza con las herramientas back. Esto se puede dar por múltiples causas, cómo que no acaben de entender qué valor puede aportar, por falta de conocimiento, su complejidad o por ser más técnicas. Existe un gran interés en conocer más en profundidad herramientas cómo: la previsión de gastos y finanzas, gestión en producción, stock e inventario, proveedores y de analítica de negocio. También encontramos herramientas que generan detracción cómo los robots, la inteligencia artificial, las apps, comandos de voz o domótica. El desconocimiento vuelve a

provocar rechazo, ya que existen varios estudios que demuestran que las herramientas de gestión back pueden aumentar el beneficio de la empresa.

Según un estudio de EITenedor, una plataforma de reservas online para restaurantes, el uso de un software de gestión de reservas puede aumentar la ocupación en un 20% y reducir el tiempo de espera en un 30%, gestión de inventario puede reducir los costes de alimentos y bebidas en un 5-10%, (TheForkManager, 2019). y aumentar el margen de beneficio en un 2-3%, el análisis de datos en la hostelería puede aumentar los ingresos en un 5-10%, y reducir los costes de alimentos y bebidas en un 2-7%, un software de gestión de compras puede reducir los costes de aprovisionamiento en un 5-10%. (Revfine, 2022)

A través del análisis de ambas gráficas, extraemos que existe un elevado interés por las herramientas de relación con los clientes. Además existe un crecimiento relevante en iniciativas relacionadas con Internet. El porcentaje de hosteleros que no la utilizan, pero les gustaría se comporta de forma parecida entre bares, cafeterías, restaurantes y ocio. Por otro lado, en las herramientas back aunque se utilizan en menor medida, existe un elevado interés en restauración sobre todo por las herramientas de gestión del día a día, herramientas más avanzadas generan un mayor rechazo seguramente por la poca madurez del mercado y la escasez de conocimiento sobre las mismas.

Para concluir, el sector tiene interés en ambas soluciones digitales tanto front como back, el problema está en el nivel de aceptación. La front va a ser mucho más fácil hacerlas llegar al hostelero y que las comprendan. Por el contrario, las herramientas back tiene una mayor complejidad y requiere de mayor conocimiento e información.

2.4 Consecuencias del rezago tecnológico y la vulnerabilidad del sector.

Según Hector Torres (2021), "rezago tecnológico" hace referencia a la brecha de desarrollo tecnológico, científico y de infraestructura que existe entre organizaciones que cumplen funciones similares. La hostelería, según una encuesta The National Restaurant Association, señala que los restaurantes son el sector que más lento tardan en adoptar los cambios tecnológicos (Shaw, 2018).

La hostelería es un sector de gran importancia para la economía española, mucho más que en otros países, representando un 6,2% del PIB y siendo un apoyo crítico para el turismo. Sin embargo, a pesar de su relevancia, es vulnerable a los ciclos y choques económicos, como se demostró en la pasada crisis de Covid-19. Un informe elaborado por Bain & Company y EY estima que la pandemia provocó una caída de la facturación anual del sector en un 40%, equivalente a unos 55.000 millones de euros. El empleo también se vería afectado, con hasta 680.000 puestos de trabajo impactados y una pérdida estructural de 207.000 empleos. Además, sin medidas de apoyo para aumentar la liquidez, la necesidad de financiación para cubrir gastos fijos operativos fluctuaría entre 6.000 y 16.000 millones de euros. Estas reducciones en la facturación y empleo tendrían un impacto significativo en las cuentas públicas, con una caída estimada de 5.000 millones de euros en la recaudación del IVA y un aumento de los gastos sociales de apoyo a las personas que pierdan su trabajo, que podrían ascender hasta los 3.500 millones de euros. Las principales causas de esta vulnerabilidad han salido a relucir a causa de la pandemia:

- Este sector se encuentra altamente disperso y conformado por numerosos negocios de pequeña escala. Consta de 314.000 compañías, siendo el 70% de ellas pertenecientes a trabajadores autónomos o empresas con menos de 3 empleados.
- Trabaja con márgenes de ganancias muy estrechos, como sucede en la industria de la restauración, donde el margen se sitúa alrededor del 6%, en comparación con el promedio nacional de todos los sectores, que es del 13%.

- La hostelería tiene una mayor exposición a los ciclos económicos, es el sector más perjudicado y los más beneficiados, por su correlación con la renta disponible.
- Los niveles de capitalización de este sector son limitados, con un patrimonio neto del 34% en el ámbito de la restauración, en comparación con el promedio nacional del 50%. Además, es un sector con poca liquidez. Por ejemplo, en la restauración, el 50% de las empresas podrían solventar sus gastos operativos fijos solo por alrededor de un mes, sin necesidad de recurrir a financiamiento, ya sea externo o ahorros propios.

Además que muchos de los negocios no estuvieran digitalizados supuso un mayor desastre para el sector según Pedro Valdés, socio del área de Consultoría de EY y co-autor del informe mencionado anteriormente, explica que la pandemia del Covid-19 ha resaltado la importancia de que todos trabajemos juntos en una misma dirección (tanto asociaciones sectoriales, el sector público, bancos y empresas proveedoras de la hostelería) para minimizar los efectos a corto plazo en este subsector y mejorar, de manera estructural, la capacidad de recuperación de la hostelería en España. La hostelería forma parte intrínseca de la cultura española y es un motor de crecimiento económico a través de su gastronomía y turismo, y ahora enfrenta un nuevo escenario en el que el comportamiento del consumidor cambiará, la digitalización de todos los actores de la cadena de valor se acelerará y habrá cambios regulatorios como resultado de esta crisis sanitaria global. (Hd, 2020).

El rezago tecnológico en el sector de la hostelería de España puede tener un impacto considerable en la competitividad de las empresas y en la experiencia del cliente. En un mundo cada vez más digitalizado, las empresas que no aborden el rezago tecnológico y no adopten las tecnologías y estrategias digitales adecuadas corren el riesgo de perder oportunidades de negocio y clientes potenciales. Un rezago tecnológico en los distintos ejes, va a suponer una menor visibilidad, menor control, menor conocimiento del negocio y por consiguiente, menor competitividad.

2.5 Análisis del nivel de adopción digital en la hostelería española (EJE 1, 2, 3)

Existe una clara falta de información para conocer el nivel de digitalización de los ejes (4, 5, 6, 7 y 8). La escasez de información que tienen los hosteleros sobre estos ejes provoca que el sector de la hostelería se encuentre más cómodo digitalizando los ejes (1, 2, 3) ya que afectan directamente al comensal que está altamente digitalizado. Por eso es más factible realizar un análisis a estos 3 ejes, ya que existe información suficiente.

EJE 1. Página web, posicionamiento online , Directorios online especializado y reputación digital

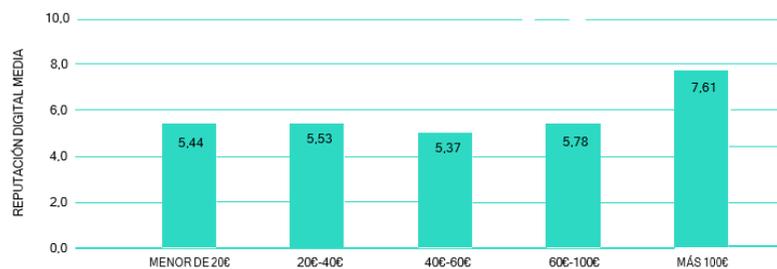
- La presencia de página web en la hostelería, únicamente el 42,81% de los establecimientos cuenta con una, de este porcentaje, el 64,23% tiene dominio propio, 21,22% web con gestor de contenidos (CMS¹), 14,54% plataformas de terceros.
- El posicionamiento online, es muy importante ya que influye mucho en la captación digital, si la web tiene buen posicionamiento y está optimizada por los buscadores va repercutir directamente en la visibilidad. Si se encuentra en una de las tres primera posiciones se considera estar muy bien posicionado. Aparecer en la primera página de Google tiene 23,63% de alcance , en la 1º posición de la página un 52,76%, la 2ª un 18,16% y la 3º un 9,09% éstas se llevan el 80% de captación digital. Por otro lado, las posiciones del 4º al 10º son únicamente un 20%.
- En el sector de la hostelería existen diversos directorios que recogen la información de los establecimientos de la hostelería los principales son TripAdvisor y Google Maps, entre estos se concentra casi la totalidad de las visitas online. Establecimiento de google maps con Tripadvisor ocupa un del volumen del 42,80% y establecimientos de tripadvisor con google un 86,30%.

¹ Una web con gestor de contenidos o CMS (Content Management System, por sus siglas en inglés) es un tipo de plataforma que permite crear y administrar fácilmente el contenido de una página web. El CMS permitiría editar y actualizar los elementos que se encuentran en esa sección de la página, como el copyright, los enlaces de contacto, las políticas de privacidad, entre otros, de manera rápida y sencilla. Esto simplifica el proceso de mantenimiento de la página y facilita la gestión del contenido en general.

La diferencia reside en que cuando un negocio se registra en Google Maps, puede aparecer en los resultados de búsqueda de Google Maps y también en la sección "Lugares" de Google. Sin embargo, si el negocio también se registra en TripAdvisor, entonces su perfil de TripAdvisor puede aparecer en los resultados de búsqueda de Google Maps. Esto significa que los usuarios pueden encontrar el perfil de TripAdvisor del negocio al buscar en Google Maps. Por otro lado, cuando un negocio se registra en TripAdvisor, su perfil aparecerá en los resultados de búsqueda de TripAdvisor. Si el negocio también se registra en Google My Business, su información de negocio (como la dirección, el número de teléfono y el horario de apertura) se mostrará en Google Search y Google Maps. Los usuarios pueden hacer clic en el enlace del perfil de TripAdvisor del negocio desde la ficha de información de Google My Business para leer las reseñas de TripAdvisor.

- Respecto a la reputación digital, los establecimientos más exclusivos con precios superior a 100€, tienen hasta un 40% más que la media en España (5,47 media de España en reputación extraída de Delectatech)

Imagen 9. Reputación digital por rango de precio medio

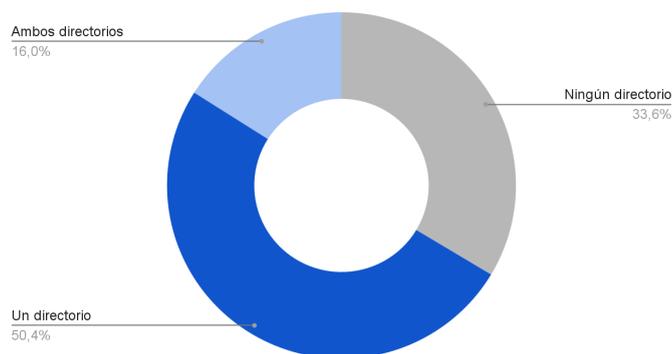


Fuente: (delectatech, 2022)

EJE 2. Datos sobre la gestión y la comunicación online

La importancia de reclamar la propiedad de ese "perfil digital" generado por los directorios es indispensable para poder gestionar y actualizar la información. Esto permite una de las acciones más importantes como contestar la reviews, además pudiendo evitar tener información incoherente en varios directorios (horarios distintos, direcciones erróneas, etc..)

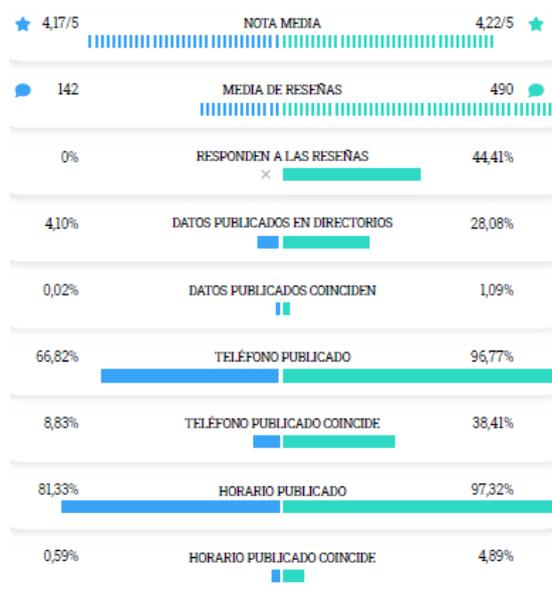
Gráfica 3. Directorios reclamados



Fuente: Gráfica circular de elaboración propia a partir de (delectatech, 2022)

Aunque un gran número de establecimientos han reclamado sus directorios un gran número (33,6) todavía no lo ha hecho, además tener solo un directorio reclamado puede seguir generando errores como tener información incoherente. El directorio más reclamado es el de Google my Business (61,67%) y Tripadvisor por su parte (52,94%). No tener reclamados los directorios hace perder competitividad a los negocios de la hostelería.

Imagen 10. Diferencias entre directorios no reclamados vs reclamados



Fuente: (delectatech, 2022)

Como se observa en la gráfica en todos los ámbitos tener establecido ambos directorios va a ayudar a que el establecimiento consiga una mayor visibilidad en un mercado tan competitivo como es el de la hostelería.

EJE 3. Datos sobre los servicios digitales y la experiencia del cliente.

Reserva digital.

Específicamente, se evaluó si cuentan con un sistema de reservas digitales, ya sea a través de un formulario o utilizando un motor de reservas de terceros. Además, también analizaron servicios como TheFork, que no solo actúan como motor de reservas, sino que también brindan visibilidad en línea a través de un directorio especializado en el que los clientes pueden buscar ofertas y promociones.

En la gráfica, se extrae que muy pocos restaurantes cuentan con sistema de reservas digital únicamente el 7,27%. De este escaso número lo más común es utilizar aplicaciones como The Fork o utilizar un sistema de reservas propio o de terceros sin directorio. Por esto, se puede afirmar que existe una clara desinformación respecto a las reservas digitales. Los mayores miedo por parte de los hosteleros, es que los clientes actuales no se adapten a este método o no se acabe utilizando y sea un inversión inútil.

Gráfica 4. Sistema de reservas online.

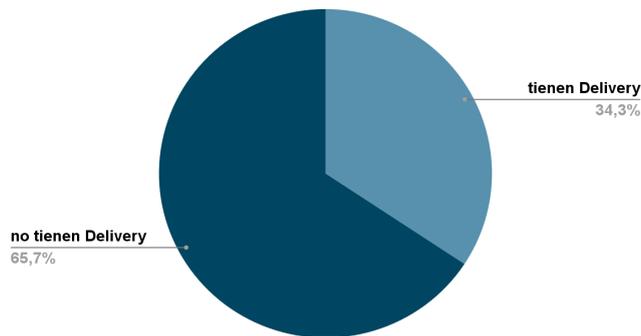


Fuente: Gráfica circular de elaboración propia a partir de (delectatech, 2022)

Delivery digital.

Es interesante conocer el delivery digital, siendo uno de los canales que ha crecido exponencialmente después de la pandemia.

Gráfica 5. Porcentaje de establecimientos con Delivery



Fuente: Gráfica de elaboración propia a partir de (delectatech, 2022)

De este porcentaje el 76,44% lo hace con agregadores del mercado (Glovo, JustEat y Uber Eats) y el 23,56% restante con servicio propio. El más utilizado es Glovo, no obstante hay establecimientos que cuentan con dos o incluso 3 agregadores de servicios.

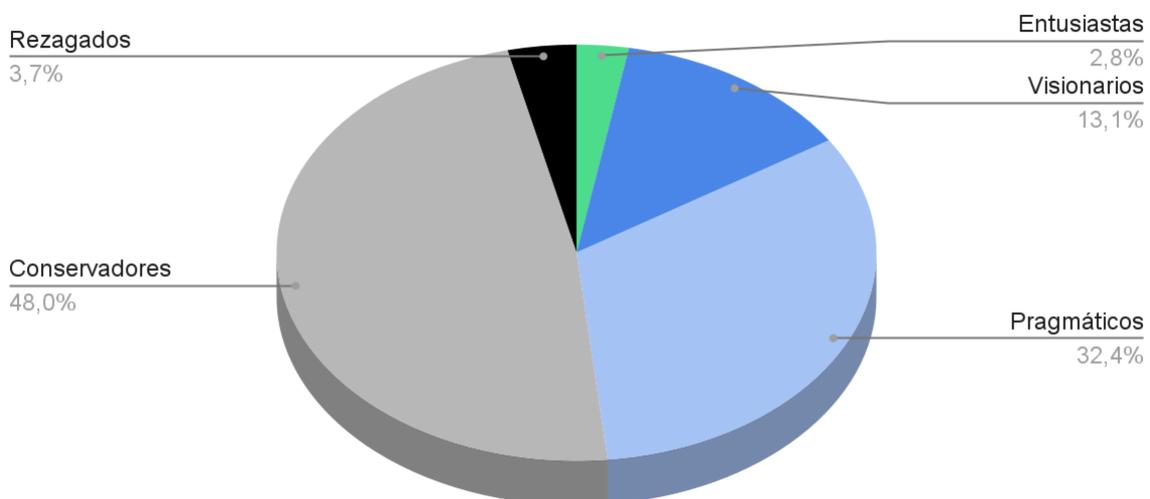
Para concluir este análisis, es necesario analizar uno de los aspectos cruciales en la transformación digital en cualquier sector es la rapidez con la que los actores involucrados adoptan las nuevas tecnologías. Al tratarse de un proceso basado en la innovación, es esencial considerar el tiempo que transcurre hasta que la mayoría de los individuos y empresas involucradas aceptan e integran estas novedades en sus vidas y procesos.

Everett M. Rogers fue un sociólogo y profesor estadounidense que se especializó en la difusión de innovaciones y en el cambio social. Es conocido por su teoría de la difusión de innovaciones, que fue presentada por primera vez en su libro de 1962, "Diffusion of Innovations". En este libro, Rogers (1962) describe cómo las innovaciones son adoptadas por los miembros de una comunidad social en el transcurso del tiempo y propone la curva de adopción de la innovación, que divide a los adoptantes en cinco categorías: innovadores, adoptantes tempranos, mayoría temprana, mayoría tardía y rezagados.

- Entusiastas (innovators): Son los primeros en adoptar la innovación (generalmente representan el 2.5% del total).

- Visionarios (Early adopters): Son un referente para el resto de los consumidores (generalmente representan el 13.5% del total).
- Pragmáticos (Early majority): Adoptan la innovación después de que los adoptantes tempranos la hayan probado (generalmente representan el 34% del total).
- Conservadores (Late majority): Esperan adoptar la innovación cuando una gran parte del mercado ya la utiliza (generalmente representan el 34% del total).
- Rezagados (Laggards): Son los últimos en probar la innovación (generalmente representan el 16% del total).

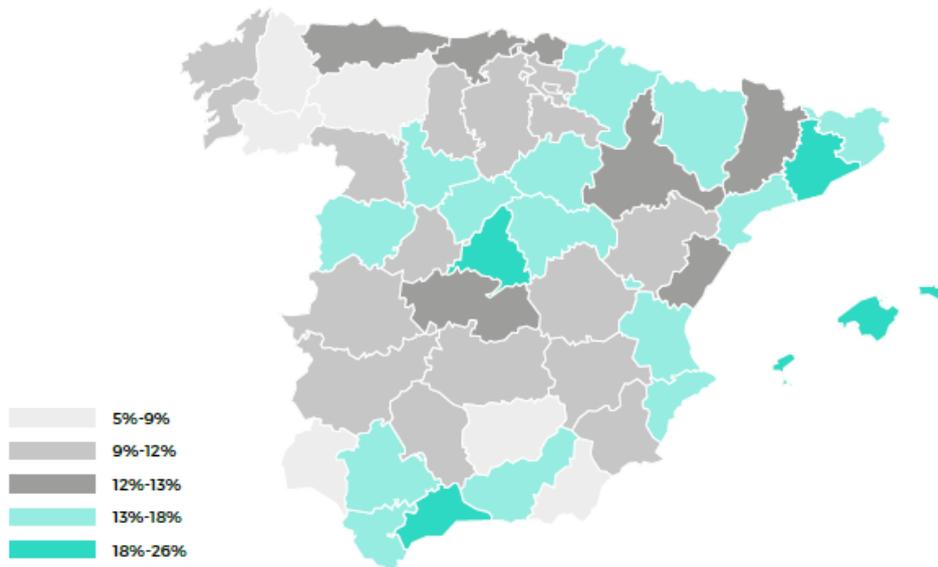
Gráfica 6. Representación Digitalización-Curva de E. rogers (V.T)



Fuente: Gráfica circular 3D de elaboración propia a partir de (delectatech, 2022)

Como observamos en la gráfica el grupo de los conservadores y los rezagados representan el 51,66%. Esto significa que de la muestra la mitad son establecimientos con una digitalización escasa. Esto contrasta con el grupo de los entusiastas y los visionarios que representan únicamente el 15,93%. Los pragmáticos es el grupo que ha comenzado a digitalizar sus servicios pero aún tiene un claro desconocimiento de la mayoría de las herramientas.

Imagen 11. Distribución territorial de los establecimientos altamente digitalizados



Fuente: (delectatech, 2022)

El mapa nos indica que únicamente se encuentran más digitalizadas provincias como Madrid, Barcelona, Baleares, Málaga y Girona. También se denota una clara falta de digitalización por toda la península, lugares como Murcia, León, Orense, Jaén están muy por debajo. La escasez de información provoca que en la gran mayoría de provincias les esté costando dar el paso para probar las herramientas digitales.

2.6 Hostelería en la Vall de Uixó

Vall de Uixó es un municipio castellonense, situado en la comarca de la Plana Baixa al sur de la provincia, entre los aeropuertos de Valencia y Castellón, a 10 minutos de la costa y de la entrada al Parque Natural de la Sierra d'Espadà. El mayor atractivo turístico de la Vall de Uixó son sin duda las Coves de Sant Josep, el río subterráneo navegable más largo de Europa. La agenda de las festividades funciona casi sin parar de marzo a octubre. Dos fiestas patronales, declaradas de interés turístico nacional, con un amplio programa de actos; Fallas en marzo, Penyes en Festes en agosto, una Semana Santa divertida y muchas fiestas populares en calles y plazas. En ninguna celebración faltan las delicias de Valle basadas en la cocina mediterránea, y destacan postres como el "empedrao" o los "manjovenes". La ciudad ofrece una amplia oferta de restauración para todos los gustos y bolsillos, así

como una oferta comercial con mercados todos los viernes y ferias anuales como la Fira Agrícola Comercial de Sant Vicent.

Esta restauración, es muy importante en el pueblo, ya que la existencia de tantas festividades ha provocado que la mayoría de la población se acabe reuniendo en bares o restaurantes del pueblo. Es en los bares, donde los sus habitantes socializan y se encuentran con sus amigos y familiares, estos han pasado a significar más que únicamente un servicio. Además, la alcaldesa Tania Baños, eximió a las terrazas de establecimientos gastronómicos pagar la tasa por ocupación de la vía pública y permitió su ampliación temporal en la desescalada de la pandemia para facilitar el distanciamiento social y apoyar a estos negocios (Casado,L 2020) . Por tanto, los valleros pueden afirmar que la gastronomía es una parte importante de su vida social y que algunos negocios tienen una gran carga sentimental para el pueblo y sus habitantes.

En total, Vall de Uixó cuenta con 20 restaurantes, 19 bares, 13 cafeterías y 4 de ocio nocturno, en total 56 establecimientos de ocio. Esto hace que exista 1 negocio por cada 526 habitantes.

3. Metodología:

3.1 Objetivos:

- Establecer unos parámetros para medir digitalmente los conocimientos digitales de los hosteleros en tres niveles (básicos, intermedio y experto).
- Analizar la hostelería de la Vall de Uixó a través de la encuesta descriptiva basada en cuestiones sobre los parámetros establecidos.
- Comprender qué conocimientos digitales son necesarios en cada uno de los ejes.
- Marcar una ruta para que los hosteleros puedan ir alcanzando mayor conocimiento digital en cada uno de los ejes en base a los tres niveles.
- Demostrar que existe una necesidad por un manual que proporcione a los establecimientos de hostelería una herramienta efectiva para mejorar su presencia digital de manera autónoma.

3.2 Técnica de investigación

Tabla 1. Esquema de la metodología.

Metodología			
Estudio documental	Análisis de contenido	Encuesta descriptiva	Conclusiones
Trabajo de investigación sobre la falta de conocimiento sobre digitalización de la hostelería	Selección de la muestra	Diseño de la encuesta descriptiva abordando los 8 ejes digitalizadores	Aplicación práctica
	Determinación de un método de análisis	Selección y contacto con los entrevistados	Revisión de objetivos
	Conclusiones	Desarrollo de la encuesta presencial y online.	Resultados

Fuente: Elaboración propia.

Para contestar correctamente a los objetivos del trabajo, nos hemos basado en una metodología cualitativa, basada en un análisis de contenido. Los criterios de medición para el análisis que veremos a continuación se han modificado a partir de los informes precedentes para conocer cómo medir la digitalización del sector hostelero (delectatech, 2022. Estado de la digitalización de la hostelería en España: Estudio masivo de la madurez digital de más de 240.000 establecimientos del canal HORECA y el informe Hostelería de España, 2021. Cluster Digitalización Hostelería) combinada con estudios precedentes para conocer el uso de contenidos digitales, como el estudio de Sidorenko-Bautista et al., 2022, el de Su et al. 2020 o Geurin (2017). Estos 8 ejes conceptualizan la digitalización de un restaurante, mencionados anteriormente en el marco teórico. A través de estos criterios se busca establecer unos marcos de conocimientos digitales para cada nivel de básico, intermedio y avanzado en cada eje. Estos criterios se utilizaron para medir la digitalización de los restaurantes elegidos para la encuesta descriptiva e intensiva, con el objetivo de recabar información sobre el conocimiento de digital en cada uno de los ejes por parte de los hosteleros valleros.

La categorización de estos niveles de conocimiento digital se dividirá en tres niveles.

-Básico: Nivel escaso de conocimiento digital

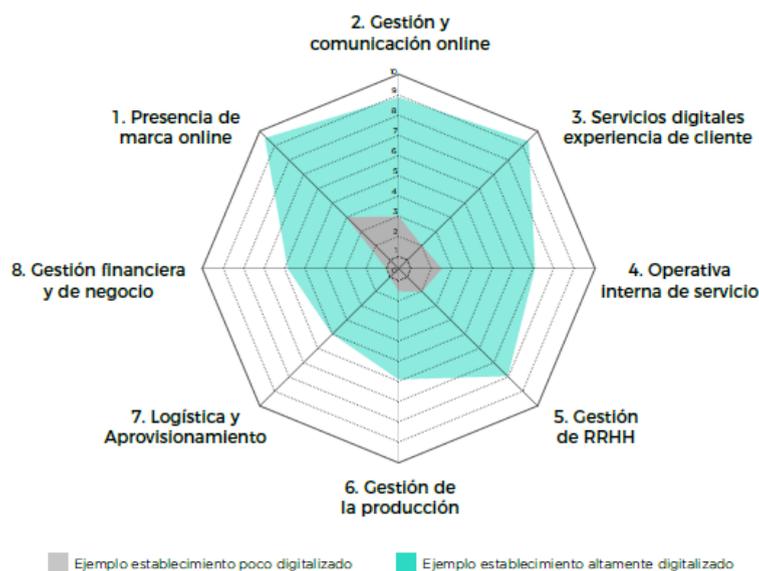
-Intermedio: Nivel básico de conocimiento

-Avanzado: Nivel experto en conocimiento digital

3.3 Trabajo de campo

Las tablas siguientes se expresan los criterios que utilizaremos para medir los restaurantes entrevistados. El parámetros utilizados se han extraído de Delectatech (2022) “Estado de la digitalización de la hostelería en España: Estudio masivo de la madurez digital de más de 240.000 establecimientos del canal HORECA” y modificado en ciertos puntos para establecerlo únicamente a negocios de hostelería (excluyendo la hotelería), así poder clasificar el nivel de digitalización de varios locales en estos tres niveles.

Imagen 12. Digital Horeca Profile, estándar de medición digital creado por Delectatech y BCC innovation.



Fuente: (delectatech, 2022)

1. Presencia online

En este eje se analiza todo lo respectivo al conocimiento sobre mostrarse correctamente de manera digital.

Tabla 2. Criterios Presencia Online

Página web	Redes sociales	Presencia en directorios especializados	Buen posicionamiento en los buscadores online	Muestra una alta valoración por parte de los clientes, reflejada en la puntuación de los directorios
------------	----------------	---	---	--

Fuente: Elaboración propia

- Nivel Básico: Sólo se cumple 1 o 2
- Nivel Intermedio: Se cumplen la mayoría de requisitos
- Nivel Avanzado: Todos los requisitos

2. Gestión y comunicación online

Este eje guarda relación con el eje anterior, no obstante este analiza cómo se ejecuta esa bidireccionalidad comunicativa entre establecimiento y público.

Tabla 3. Criterios Gestión y comunicación online

Los datos de contacto son visibles en línea desde cualquier medio online donde se encuentre	Publica contenido de manera constante en sus redes sociales y se asegura que es apropiado para cada plataforma	Interactúa con los seguidores respondiendo mensajes, reseñas, reponea publicaciones de sus clientes.	Tiene reconocimiento en los directorios y lleva acciones de promociones	Cuenta con información interesante sobre gastronomía
---	--	--	---	--

Fuente: Elaboración propia.

- Nivel Básico: Nulo conocimiento, no cumple ninguna o únicamente 1
- Nivel Intermedio: Tiene conocimiento, cumple al menos 3 requisitos
- Nivel Avanzado: Cumple todos los requisitos

3. Servicios digitales en la experiencia del cliente

Este eje busca investigar qué servicios digitales cuenta en el local para satisfacer las necesidades de los clientes en el ámbito digital.

Tabla 4. Criterios servicios digitales en la experiencia del cliente

Tiene opción delivery digital, y en todos los directorios y redes sociales conducen a hacer un pedido	De manera online se puede reservar mesa	Las reservas y los turnos se gestionan de manera digital	Tiene carta digital y se puede acceder desde ella a todos sus directorios especializados	Opción de pagar la cuenta mediante un QR, con datáfono o a través de una aplicación.	Disponen de wifi comercial, con tal de usarse como estrategia comercial
---	---	--	--	--	---

Fuente: Elaboración propia

- Nivel Básico: No se cumplen ninguna
- Nivel Intermedio: Tiene conocimiento de los beneficios, se cumplen 1 o 2 requisitos.
- Nivel Avanzado. Se cumple todas o casi todas

4. Operativa interna de servicio

Este eje busca respuestas respecto al funcionamiento entre la barra y la cocina, además indaga en el conocimiento de herramientas back digitales.

Tabla 5. Criterios operativa interna de servicio

Disponibilidad de un punto de venta POS ² /TPV ³ esto quiere decir que cada mesa se asigna a la comanda correspondiente, se toma la comanda mediante un dispositivo móvil.	Las comandas llegan a cocina a través de unas pantalla donde se especifica el orden que han ido entrando la comanda para sacarlo a su debido tiempo.	Las reservas online se gestionan mediante un plano de la sala que permite la elección de la mesa al cliente.	En la pantalla de la cocina, se especificará la hora de entradas de las comandas, y cuales son delivery	Utiliza aplicacion es para no perder dinero con excedentes de comida
--	--	--	---	--

Fuente: Elaboración propia

- Nivel Básico: No se cumplen ninguna, no tiene conocimientos.
- Nivel Intermedio: Tiene más conocimiento digital y conoce sus beneficios, se cumple 1 o 2 requisitos.
- Nivel Avanzado. Se cumplen la mitad o más

5. Gestión de recursos humanos

Este eje, está más orientado a franquicias o establecimientos con un gran número de trabajadores, las pymes no suelen necesitar este servicio.

Tabla 6. Criterios gestión de recursos humanos

Contar con un sistema para gestionar y registrar los turnos, cambios de turno y horarios, teniendo en cuenta las vacaciones de los trabajadores	Todos los documentos laborales se registran digitalmente	Los trabajadores disponen de una aplicación para conocer los horarios, cambios de turno o un buzón de sugerencias para formalizar quejas de los trabajadores.
---	--	---

Fuente: Elaboración propia

² Un sistema POS (Punto de Venta) es una combinación de software y hardware que gestiona las ventas, el inventario y las operaciones de servicio al cliente. Esencial para mejorar la eficiencia y la experiencia del cliente, proporciona también datos valiosos para la toma de decisiones en el negocio.

³ Un TPV (Terminal Punto de Venta) en un restaurante es un sistema integral de hardware y software que administra las transacciones de ventas, el control del inventario y el servicio al cliente. Es crucial para incrementar la eficiencia, mejorar la experiencia del cliente y proporcionar información valiosa para la gestión del negocio.

- Nivel Básico: Ningún requisito sin conocimientos
- Nivel Intermedio: Tiene conocimiento, no obstante si se trata de una pyme no es necesario cumplir ningún requisito o solamente 1.
- Nivel Avanzado: Cumple al menos 1 requisito si se trata de una pyme, todos si es una franquicia.

6. Gestión de producción

Este eje se encarga de analizar el funcionamiento del contacto con los stakeholders, el control del stock, la investigación del mercado, los escandallos, controles de seguridad a través de herramientas digitales.

Tabla 7. Criterios gestión de producción

Tienen control absoluto del stock y llevan un seguimiento de lo que se ha gastado cada día.	Utiliza un software especializado o para gestionar digitalmente la seguridad alimentaria, lo que incluye el control de puntos críticos, la trazabilidad y las acciones correctivas necesarias.	Investiga en el mercado para conocer los mejores productos calidad-precio, además de ir variando la carta según los productos de temporada	Utiliza una base de datos para ir descartando los productos que tengan menor rentabilidad o conocer los gustos de los clientes habituales	Tiene los escandallos de todos los platos en formato digital	Tiene un control de los distintos clientes sus alergias o intolerancia, además se gestiona la seguridad alimentaria digitalmente
---	--	--	---	--	--

Fuente: Elaboración propia

- Nivel Básico: Ningún requisito
- Nivel Intermedio: Escaso conocimiento en esta área, al menos cumple 2
- Nivel Avanzado: Todos los requisitos

7. Logística y aprovisionamiento

Este eje, analiza la lógica y aprovisionamiento a través de las herramientas digitales, además del conocimiento o las prácticas habituales.

Tabla 8. Criterios logística y aprovisionamiento

Cuenta con sensores para las diferentes máquinas que permiten ahorrar, agua, luz y gas debido a que detectan los periodos de inactividad para optimizar el consumo.	Tiene una herramienta especial para hacer pedidos, compras, registrar y recepcionar la materia prima.	Cuenta con una herramienta o función especial para registrar el listado segmentado de proveedores, realizar búsquedas y guardar automáticamente el historial de pedidos de cada uno	Guarda el registro histórico digital de datos de trazabilidad externa de las materias primas	Registra automáticamente en el sistema los datos de los albaranes	Registra digitalmente el inventario en una herramienta integrada con el que además está vinculado a las ventas. Por lo tanto, puede consultar el stock actualizado de producto no elaborado y elaborado.
---	---	---	--	---	--

Fuente: Elaboración propia

- Nivel Básico: Ningún requisito
- Nivel Intermedio: Escaso conocimiento, al menos cumple 2
- Nivel Avanzado: Todos los requisitos o casi todos.

8. Gestión financiera y de negocios.

Este eje indica el funcionamiento de la gestión del negocio en términos financieros a través de herramientas digitales.

Tabla 9. Criterios gestión financiera y de negocios

Tiene una herramienta de análisis de ventas de artículos que sugiere adaptaciones en la oferta y precios dinámicos según la demanda	Centraliza y consulta el histórico de gastos y costes del negocio, así como de ventas e ingresos, filtrado por épocas del año, artículos, segmentos de cliente, franjas horarias.	Registra y controla digitalmente las facturas, documentos legales de la empresa, declaraciones y pagos de impuesto	Utiliza herramientas para proteger sus cuentas en internet, su información y la de cada cliente, sus usuarios y contraseñas, etc.
---	---	--	---

Fuente: Elaboración propia

- Nivel básico: ninguno de los requisitos
- Nivel intermedio: Al menos 1 requisito.
- Nivel avanzado: Todos los requisitos

3.4 Presentación de la encuesta

Para conocer el nivel de conocimiento digital de los establecimientos, se ha preparado un cuestionario que aborda aspectos clave relacionados con la digitalización de los negocios de hostelería, incluyendo el conocimiento de herramientas digitales y sistemas de gestión. De esta manera se establecerá el rango de digitalización según el nivel de ingresos mensuales, de igual forma se establecerá un camino para ir adoptando conocimientos digitales.

El lugar donde se ha realizado la encuesta es la localidad de la Vall de Uxó. Es el cuarto municipio más grande de Castellón, La Vall d'Uixó cuenta con 31.549 habitantes (INE, 2022) y cuenta con más de 54 establecimientos del sector gastronómico. La encuesta se realizó los días 17,18,19,20 de abril.

Únicamente, han respondido la encuesta dueños de los establecimientos de hostelería en total 9 establecimientos, del cual analizaremos el nivel de digitalización de los 9 locales.

Tabla 10. Modelo de negocio, nombre, ingresos aproximados y porcentaje de inversión.

Nombre	Modelo de negocio	Ingresos aproximados	Porcentaje de inversión en comunicación y tecnología al año.
Brasilia	Bar	1000-2000€/mes	No invierte.
Raco Casa Tere	Bar-restaurante	3000-4000€/mes	0,3%
el Pecat	Restaurante	3000-5000€/mes	5%
L'horta, Cuina Conscient	Restaurante	4500-6000€/mes	7%
Bocateria Deportivo	Bar	1000-2500€/mes	No invierte.
Comboi	Cafetería	2000-3500€/mes	No invierte.
La Muralla (franquicia)	modelo delivery	30.000-40.000/mes	40%
Grupo Monpiedra	gastro-restaurante	8000-10000€/mes	8%
Maddie, café i dolços	cafetería	1500-2500€/mes	2%

Fuente: Elaboración propia

Las diferentes preguntas de la encuesta descriptiva, se encuentran en el anexo, ya que se trata de un cuestionario extenso, donde se pregunta los conocimientos en cada eje. Sumado a eso, las respuestas son de opciones múltiples que contienen muchos matices para ver el nivel de profundidad en el conocimiento del encuestado. Para entender esta selección mirar el Anexo.

Con la combinación de respuestas se puede obtener resultados muy útiles para conocer el conocimiento en la digitalización en el sector, ya que aparecen variables como inversión comunicación, conocimiento de las herramientas, prácticas diferenciadas en cada eje.

Este análisis busca responder al nivel de conocimiento en cada eje en la hostelería de la Vall de Uxó, además de medir el nivel de digitalización a través de las respuestas con el método DHP.

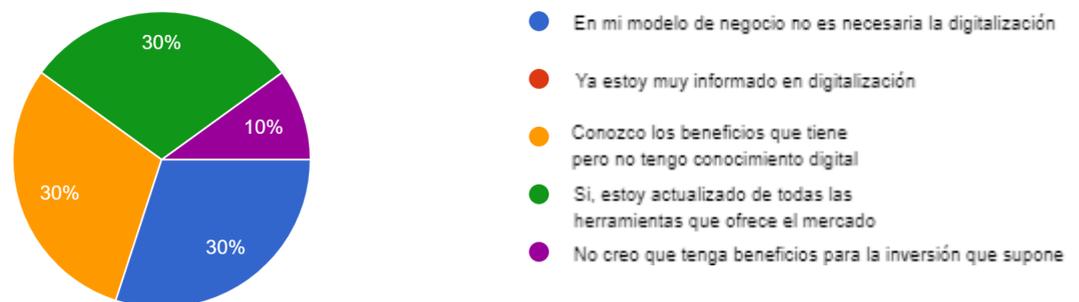
A continuación encontramos un pequeño resumen de las respuestas recibidas en la encuesta descriptiva por parte de los 9 establecimientos en cada uno de los ejes. También encontramos **gráficas circulares** para contrastar algunos de los resultados.

1. Importancia de la digitalización.

Gráfica 7.

Crees que es importante digitalizar tu negocio?

10 respuestas



Fuente: Gráfica de elaboración propia a partir de la encuesta descriptiva.

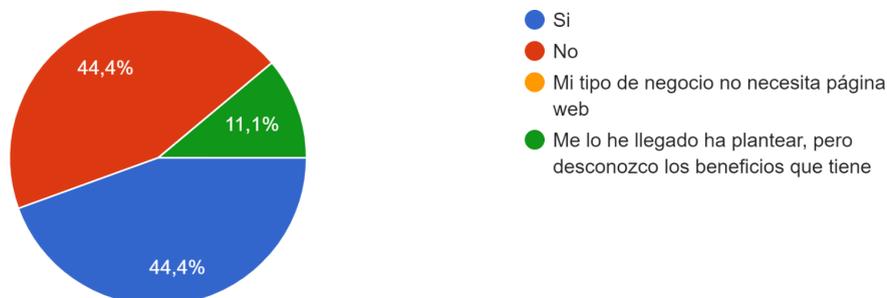
En los resultados se ve como un 30% siente que no tiene conocimiento digital suficiente, otro 30% cree que su negocio no necesita digitalización pudiendo ser por la misma falta de conocimiento, además un 10% cree que supone una inversión demasiado grande para los beneficios. Por otro lado, un 30% considera que está actualizado respecto a las herramientas digitales.

EJE 1. Presencia online

Gráfica 8.

Tu negocio tiene página web?

9 respuestas



Fuente: Gráfica de elaboración propia a partir de la encuesta descriptiva.

En líneas generales en el eje 1, hemos detectado que había un claro conocimiento por parte de los entrevistados respecto a los beneficios de tener página web, pero únicamente tenían 4 de 9 entrevistados. Por un lado, ningún hostelero conocía los tecnicismos SEO & SEM, pero si la mitad intuían que tener buena presencia en los buscadores es importante. Por otro lado, todos excepto 1 creían controlar su información en directorios especializados (Google Maps, Tripadvisor..), aunque solo 3 que habían reclamado la pertenencia.

Respecto a las redes sociales todos contaban con alguna de ellas, la más utilizada era Instagram 7 establecimientos, 3 contaban con Facebook, sin embargo ninguno tenía las tres redes importantes en comunicación hostelera (Tik Tok, Instagram y Facebook). De igual forma, cuatro perfiles se encontraban desfasados y desconexos, además uno de esos cuatro la tenía desactualizada y sin publicaciones.

En última instancia, 5 establecimientos coincidieron que responder reseñas es muy importante frente a 4 que no lo sabían o consideraban que no tenía mucha importancia. En añadido, únicamente 3 contestaban todas las reseñas, tanto positivas como negativas

Eje 2. Gestión y comunicación online

En este eje, se preguntó sobre cómo gestionaban las información en los medios online.

La primera pregunta en este eje, trata sobre la comunicación bidireccional entre cliente y local en redes. De los 9 establecimientos entrevistados, 7 siempre intentaban subir publicaciones, repostear publicaciones de otros clientes sobre su negocio y contestaban comentarios, frente a 2 establecimientos que no interactúan con los seguidores o la hacen muy poco. La segunda pregunta, era sobre la carta digital donde encontramos que 5 establecimientos tenían la carta en todas su redes, directorios y desde el propio local mediante un QR. No obstante, 3 de ellos únicamente se podía acceder a la carta desde el establecimiento y 1 creía que no era importante contar con carta digital porque ya había pasado la pandemia. Sobre conocimientos en la estética de las publicaciones y su concordancia con los valores de la marca en la publicaciones. 5 de los 9 encuestados aseguraban seguir una concordancia y estética, frente de 4 establecimiento que no tenían conocimientos en este punto.

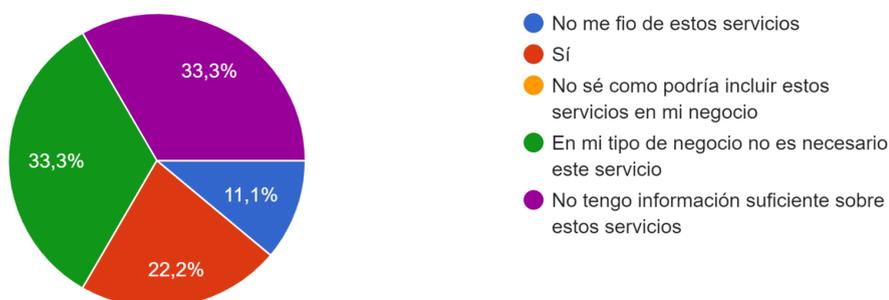
EJE 3. Servicios digitales en la experiencia del cliente

En este eje se preguntó por conocimiento sobre los agregadores de servicios, la gestión de mesas, como se paga la cuenta y el wifi.

Gráfica 9.

Cuentas con un agregador de servicios? PJ: GLOVO, JUST EAT, UBER EATS

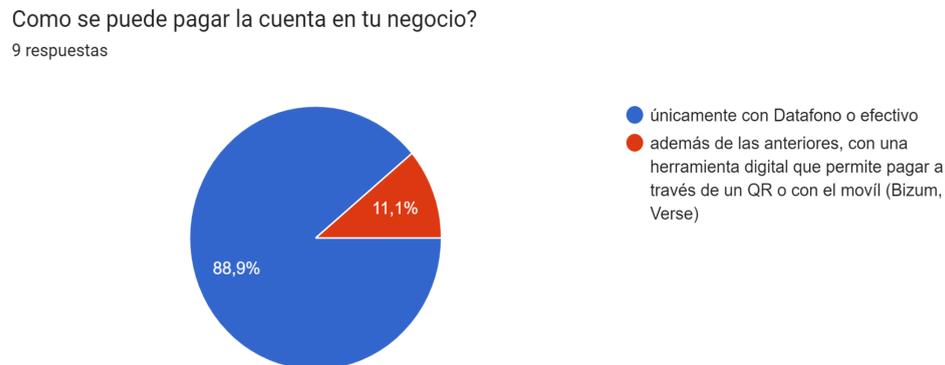
9 respuestas



Fuente: Gráfica de elaboración propia a partir de la encuesta descriptiva.

Respecto a cuantos hosteleros entrevistados contaban con Delivery y Take away, todos contaban con take away pero únicamente uno con ambas. Por un lado, en la gráfica encontramos que el 44,4% no tenía información suficiente o no se fiaba de estos agregadores. De igual modo, el 33,3% cree que no hacía falta para su modelo de negocio puede que por la misma falta de información. Sólo 2 establecimientos contaban con los servicios, en la Muralla contaban con los 3 y L'horta con glovo. Por otro lado, si se podía acceder al servicio delivery o take away desde sus directorios o redes y realizar un pedido online, únicamente en 2 establecimientos. En el caso de herramientas digitales para la gestión de mesas. De los 9 locales gastronómicos, únicamente 3 contaban con un sistema de reservas frente a 6 que no. De esos 6 establecimientos, 5 afirmaron no tener información suficiente ni conocimiento en herramientas digitales y otro que no era útil para su modelo de negocio. Los tres que sí que contaban con sistema de reservas lo hacían a través de su página web, pero únicamente en 1 se podía elegir mesa desde un plano.

Gráfica 10.



Fuente: Gráfica de elaboración propia a partir de la encuesta descriptiva.

En conexión con el eje 3, como observamos en la gráfica también se abordó la cuestión de los métodos de pago, solo 1 de los 9 entrevistados contaba con un método distinto al datáfono y el efectivo. En la última cuestión de este eje fue el del wifi, todos contaban con uno, pero 4 de los 9 locales no conocían el término wifi comercial.

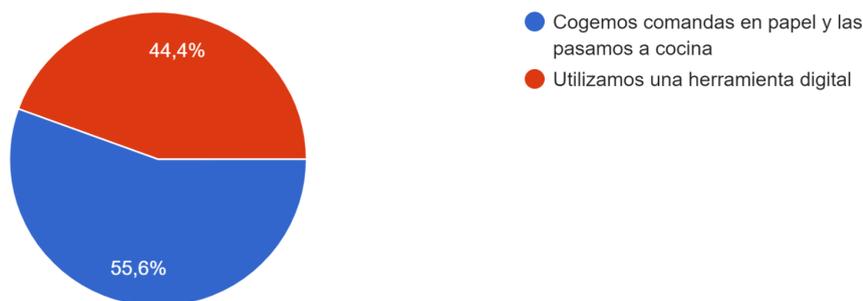
EJE 4. Operativa interna

En este eje se plantearon cuestiones respecto al control del negocio con el uso de herramientas digitales.

Gráfica 11.

Como funciona el sistema de gestión entre cocina y barra?

9 respuestas



Fuente: Gráfica de elaboración propia a partir de la encuesta descriptiva.

Como se observa en la gráfica, la mayoría sigue cogiendo comandas en papel. No obstante, 6 de 9 establecimientos sí que contaban con herramientas digitales como la caja registradora con TPV para controlar comandas, además 3 de esos 6 cogían comandas con dispositivos móviles y pantalla en cocina. Ninguno conocía agregadores para no desperdiciar comida como TooGoodToGo, La última cuestión trataba sobre recopilar información del negocio 5 de los 9 no tenía conocimientos de ninguna herramienta en este aspecto, los que sí contaban (4) la utilizaban para el control del inventario. Los softwares utilizados eran: Frontrest de ICG, TPV infosoft 94, Ágora e STORYOUS.

EJE 5 Gestión de empleados.

Este eje se indagó en el uso de herramientas digitales en esta área, no obstante solo 1 de los 9 restaurantes contaban con una aplicación. La aplicación se trataba de Ágora que registran las ventas de cada empleado, los cambios de horario y registra los turnos. La última pregunta del eje era sobre los documentos laborales, únicamente 2 restaurantes contaban con los documentos de manera digital.

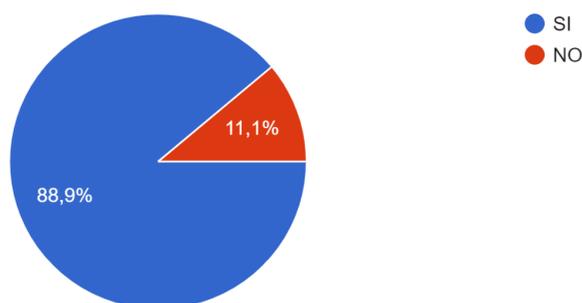
EJE 6. Gestión de la producción

Este eje busca respuestas al control del stock, controles de seguridad alimentaria, investigación de mercado para buscar productos con mejor rentabilidad, control de escandallos de los platos y en las intolerancias o alergias de los cliente La primera pregunta hace referencia al control del stock, únicamente 3 establecimientos utilizaban herramientas digitales frente a 6 establecimientos. Estos 6 lo hacían en papel y argumentaban que requería mucho tiempo y que no podían tener un control absoluto. Acerca de la seguridad alimentaria, trazabilidad y puntos de control, solo 3 de los 9 establecimientos lo hacían con herramientas digitales. En contraste los 6 restantes no sabían a que hacía referencia la pregunta.

Gráfica 12.

Investigas en el mercado para conocer los mejores productos calidad-precio, además de ir variando la carta según los productos de temporada?

9 respuestas



Fuente: Gráfica de elaboración propia a partir de la encuesta descriptiva.

En esta cuestión, todos investigaban el mercado menos 1 local, pero sólo utilizaban herramientas digitales uno. El resto lo hacía a través de sus conocimientos.

El control de escandallos de cada plato ayuda al hostelero a sacar mayor rentabilidad a su stock y gestionar los recursos más eficientemente. De los 9 establecimientos únicamente lo hacían dos establecimientos con una herramienta digital, 3 lo hacían en manualmente y los 4 restantes, no se han llegado a plantear hacerlos.

Esta cuestión subsiguiente hacía referencia al control de los clientes sobre los productos más consumidos, conocer sus alergias y los productos que más

rentabilidad tienen, en este caso 7 restaurantes no utilizaban herramientas digitales. Los 2 restantes, uno lo hace a través de un TPV y el otro exportando la información a un excel manualmente para trabajar con tablas dinámicas.

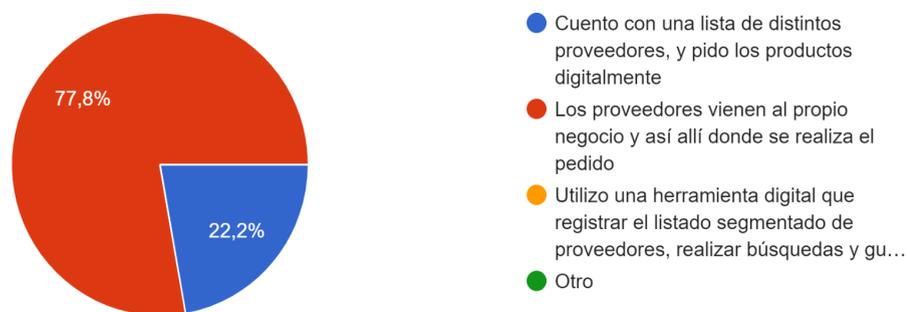
EJE 7. Logística y aprovisionamiento

En este eje se trataron las cuestiones de ahorros de luz a través de sensores, el pedido a los proveedores, el sistema de registro de los albaranes y el método que utilizan para consultar el stock.

La primera pregunta hacía referencia al ahorro de luz, agua y gas a través de sensores detectores de periodos de inactividad. Ninguno de los restaurantes tenía un sistema de estilo. La siguiente interrogación aludía a los pedidos con los proveedores. Únicamente en 2 se hacía digitalmente, los demás los proveedores iban al propio local para realizar el pedido.

Gráfica 13.

Como realizas los pedidos con los proveedores?
9 respuestas



Fuente: Gráfica de elaboración propia a partir de la encuesta descriptiva.

Respecto a la cuestión del registro de los datos de albaranes⁴, únicamente 2 de los 9 restaurantes lo hacían digital y automáticamente, el resto lo hacían manualmente.

⁴ Los albaranes son documentos de entrega que proporcionan información detallada sobre los productos suministrados a un restaurante. Los datos que contienen estos documentos incluyen, entre otros: la fecha y hora de la entrega, la identificación del proveedor, la descripción detallada de los productos (incluyendo tipo, cantidad y peso), y el costo de los productos. Estos documentos son esenciales para llevar un control preciso de los inventarios en el restaurante y para la contabilidad de los costos de los alimentos

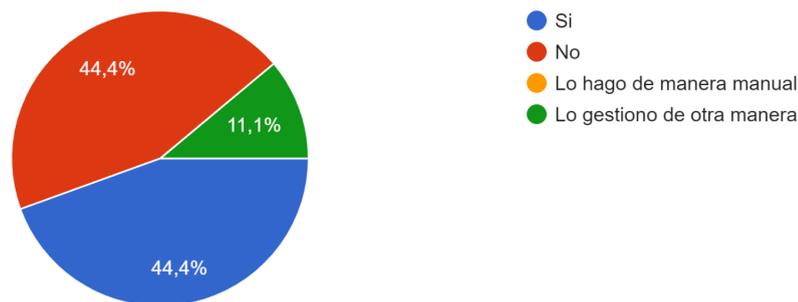
La última pregunta de este eje hacía referencia a consultar el stock de manera digital, únicamente 3 establecimientos.

EJE 8. Gestión financiera y de negocios

Gráfica 14.

Conoces alguna herramienta para centralizar y consultar el histórico de gastos y costes del negocio, así como de ventas e ingresos, filtrado por... artículos, segmentos de cliente y franjas horarias?

9 respuestas



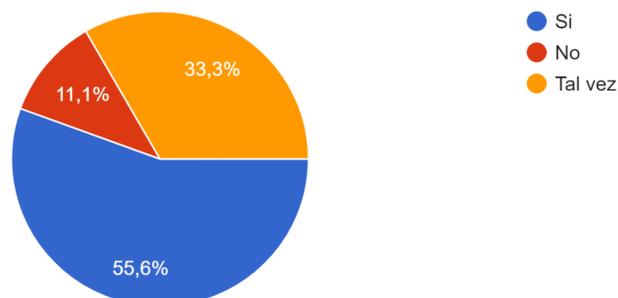
Fuente: Gráfica de elaboración propia a partir de la encuesta descriptiva.

En la gráfica circular, podemos apreciar como 4 locales no tenían cómo hacerlo. Los que tenían herramientas utilizaban un software, tpv o con la herramienta Excel. La cuestión siguiente hacía referencia al control de las facturas, documentos legales, declaraciones y pagos de impuestos, todos los locales utilizaban una gestoría. En añadido, únicamente un restaurante tenía toda la información de esta índole de manera digital.

Gráfica 14.

Crees que la ciberseguridad es importante en tu negocio?

9 respuestas



Fuente: Gráfica de elaboración propia a partir de la encuesta descriptiva.

La pregunta final del último eje, hace referencia a la ciberseguridad, más de la mitad de locales lo veían importante, frente a 3 que no lo sabían y uno que creía que no.

CUESTIÓN CONOCIMIENTO DIGITAL

Por último en todos los ejes se abordaba la cuestión, “Te gustaría recibir información en este eje?” en cada eje se especifica el porcentaje de los interesados

EJE 1. Presencia online. 88,9% (8 establecimientos)

EJE 2. Gestión y comunicación online. 77,8 (7 establecimientos), frente a dos. Estos dos establecimientos se encuentran ya altamente digitalizados en esta área.

EJE 3. Servicios digitales en la experiencia del cliente. 100% A todos les gustaría recibir información en alguna de las cuestiones de este eje, como en información sobre los agregadores de servicios o métodos de pago alternos o el de wifi comercial.

EJE 4. Operativa interna de servicio. 88,9%

EJE 5. Gestión de empleados. 77,8%

EJE 6. Gestión de producción. 88,9%

EJE 7. Logística y aprovisionamiento. 88,9%

EJE 8. Gestión financiera y de negocios. 66,7%

Los 9 interesados alegaron que la mayoría de ellos no cuentan con formación en conocimiento digital para su negocio y lo veían una necesidad importante. También se le planteó la predisposición de pagar por un manual que contenga información de cada uno de los ejes. El 77,8% (7 establecimientos) se mostraron de acuerdo.

3.5 Aplicación Práctica

A continuación se medirán 9 restaurantes a través de los 8 ejes temáticos clasificados por niveles básico, intermedio, avanzado. Así poder conocer el nivel de conocimiento digital en cada eje.

Tabla 11

Nombre	Modelo de Negocio	Nivel de ingresos		
Brasilia	Bar	1000-2000€/mes		
	Básico	Intermedio	Avanzado	
EJE 1				
EJE 2				
EJE 3				
EJE 4				
EJE 5				
EJE 6				
EJE 7				
EJE 8				

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12

Nombre	Modelo de Negocio	Nivel de ingresos		
Raco Casa Tere	Restaurante-bar	3000-4000€/mes		
	Básico	Intermedio	Avanzado	
EJE 1				
EJE 2				
EJE 3				
EJE 4				
EJE 5				
EJE 6				
EJE 7				
EJE 8				

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13

Nombre	Modelo de Negocio		Nivel de ingresos
el pecat	Restaurante		3000-5000€/mes
	Básico	Intermedio	Avanzado
EJE 1			
EJE 2			
EJE 3			
EJE 4			
EJE 5			
EJE 6			
EJE 7			
EJE 8			

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14

Nombre	Modelo de Negocio		Nivel de ingresos
L'horta Cuina Conscient	Restaurante + Delivery		4500-6000€/mes
	Básico	Intermedio	Avanzado
EJE 1			
EJE 2			
EJE 3			
EJE 4			
EJE 5			
EJE 6			
EJE 7			
EJE 8			

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15

Nombre	Modelo de Negocio	Nivel de ingresos		
Bar Deportivo	Bar	1000-2500€/mes		
	Básico	Intermedio	Avanzado	
EJE 1				
EJE 2				
EJE 3				
EJE 4				
EJE 5				
EJE 6				
EJE 7				
EJE 8				

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16

Nombre	Modelo de Negocio	Nivel de ingresos		
Comboi	Cafetería	2000- 3500€/mes		
	Básico	Intermedio	Avanzado	
EJE 1				
EJE 2				
EJE 3				
EJE 4				
EJE 5				
EJE 6				
EJE 7				
EJE 8				

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17

Nombre	Modelo de Negocio	Nivel de ingresos		
La Muralla (cadena)	Restaurante + modelo delivery	30.000-40.000€/mes		
	Básico	Intermedio	Avanzado	
EJE 1				
EJE 2				
EJE 3				
EJE 4				
EJE 5				
EJE 6				
EJE 7				
EJE 8				

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18

Nombre	Modelo de Negocio	Nivel de ingresos		
Monpiedra	Restaurante	8000-10000€/mes		
Niveles	Básico	Intermedio	Avanzado	
EJE 1				
EJE 2				
EJE 3				
EJE 4				
EJE 5				
EJE 6				
EJE 7				
EJE 8				

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19

Nombre	Modelo de Negocio		Nivel de ingresos
Maddie, café i dolços	Restaurante		3000-5000€/mes
	Básico	Intermedio	Avanzado
EJE 1			
EJE 2			
EJE 3			
EJE 4			
EJE 5			
EJE 6			
EJE 7			
EJE 8			

Fuente: Elaboración propia

3.6 Resultados

Una vez expuesta la medición del conocimiento digital de los restaurantes en cada eje a través de nuestra metodología. Primeramente, con la selección de los restaurantes para realizar una encuesta descriptiva sobre conocimiento digital en cada uno de los ejes y para en segundo lugar poder medirlos a través de los tres niveles, hemos establecido una serie de conocimientos digitales que los hosteleros pueden ir adquiriendo divididos entre esos tres niveles.

EJE 1. Presencia online

Básicos:

1. Conocer la estructura básica de una página web de hostelería, que podría incluir menús, horarios e información de contacto.
2. Uso básico de plataformas de redes sociales relevantes para la hostelería, como Facebook, Instagram y Tik Tok
3. Familiaridad con directorios especializados para la hostelería, como TripAdvisor o Google my Business.

Intermedio:

4. Desarrollo y actualización de una página web de hostelería más dinámica, pudiendo incluir reservas a través de un agregador.
5. Estrategias de redes sociales, incluyendo la creación de contenido atractivo, la gestión de la interacción con los clientes y la promoción de eventos o ofertas especiales.
6. SEO, incluyendo la optimización continua del sitio web y el contenido para mejorar la visibilidad en los motores de búsqueda.
7. Gestión proactiva de la presencia en directorios especializados, incluyendo el manejo de críticas y el estímulo de comentarios positivos.

Avanzado:

8. Diseño web avanzado, incluyendo la creación de una experiencia de usuario óptima y la integración de sistemas de reserva avanzado o aplicaciones de pago en línea.
9. Estrategias de redes sociales avanzadas, incluyendo publicidad dirigida, colaboraciones o asociaciones, y análisis de la interacción del cliente.
10. SEO avanzado, incluyendo el análisis de la competencia, la optimización del sitio web en función de las tendencias de búsqueda y la realización de mejoras continuas basadas en los datos.
11. Gestión avanzada de la presencia en directorios especializados, incluyendo la respuesta a críticas, la promoción de comentarios positivos y la utilización de estos sitios para mejorar la reputación y visibilidad del negocio.

EJE 2. Gestión y comunicación online.

Básicos

1. Cómo hacer visibles los datos de contacto de su negocio en todas las plataformas online donde tienen presencia.

Intermedio:

2. Creación de contenido digital apropiado para cada plataforma de redes sociales. Esto podría incluir la toma de fotografías atractivas de alimentos, la redacción de descripciones de menús y la promoción de eventos especiales.
3. Interacción con los seguidores en las redes sociales. Cómo responder a los mensajes y reseñas, así como compartir publicaciones de los clientes.
4. Conocimiento sobre cómo mantener una presencia en directorios de hostelería y cómo llevar a cabo acciones promocionales en estos sitios.

Avanzado:

5. Capacidad para producir y compartir contenido relevante y atractivo sobre gastronomía, que podría incluir recetas, técnicas de cocina, tendencias alimentarias y otras informaciones relacionadas con la comida y la bebida.
6. Desarrollo de una estrategia integral de comunicación online, que coordine la presencia del negocio en su sitio web, redes sociales, directorios y cualquier otra plataforma online.
7. Gestión de la reputación online, que incluya responder a los comentarios y críticas, destacar las valoraciones positivas y solucionar los problemas que puedan surgir de manera efectiva y profesional.

EJE 3. Servicios en la experiencia del cliente

Básicos

1. Conocimiento sobre los beneficios de los servicios digitales para mejorar la experiencia del cliente.

Intermedio

2. Conocer los servicios/agregadores/modelos de delivery digital que ofrece el mercado, incluyendo la capacidad de procesar pedidos en línea y asegurar

que los enlaces para hacer pedidos estén disponibles en todos los directorios y redes sociales.

3. Formatos digitales para gestionar reservas de mesas en línea.
4. La carta digital se encuentra disponible desde todos sus directorios y medios online donde aparecen.

Avanzado

5. Manejo de un sistema digital para la gestión de reservas y turnos.
6. Conocer las opciones del mercado para el pago digital, como el pago a través de códigos QR o aplicaciones especializadas.
7. Conocer el uso de aplicaciones sobre para la gestión de un servicio de fidelización para clientes, utilizado como estrategia de marketing para atraer y retener a los clientes.
8. Integración de todos estos servicios digitales en una experiencia de cliente fluida y coherente con la marca ,desde la reserva de mesas hasta el pago de la cuenta.

EJE 4. Operativa interna de servicio

Básicos

1. Comprender la importancia de un sistema de punto de venta (POS) junto a un terminal de punto de venta (TPV) en la gestión eficiente de un restaurante.

Intermedios

2. Conocimientos sobre cómo operar un sistema POS y TPV, que incluye asignar mesas a las comandas correspondientes y tomar pedidos mediante un dispositivo móvil.
3. Familiarizarse con los diferentes sistemas de reserva online que permiten a los clientes seleccionar su mesa.
4. Comprender cómo utilizar una pantalla digital en la cocina para recibir y organizar las comandas.

Avanzados

5. Saber cómo gestionar las comandas, incluyendo el seguimiento de la hora de entrada y la distinción entre los pedidos para entregar y los pedidos para consumir en el local.
6. Conocimientos sobre cómo utilizar aplicaciones de gestión de inventario para reducir el desperdicio de alimentos y evitar perder dinero debido a excedentes de comida.
7. Capacidad para integrar todas estas herramientas y sistemas en un flujo de trabajo coherente y eficiente que mejore la operativa interna de servicio.

EJE 5. Gestión de recursos humanos

Básico

1. Comprender la importancia de digitalizar la gestión de recursos humanos para una mayor eficiencia y transparencia.

Intermedio:

1. Conocimiento y uso de un sistema digital para gestionar y registrar los turnos, los cambios de turno y los horarios, teniendo en cuenta las vacaciones de los trabajadores. Esto puede ser especialmente útil para las pequeñas y medianas empresas (pymes).
2. Entender cómo se puede registrar digitalmente todos los documentos laborales, incluyendo contratos de trabajo, registros de horas trabajadas, y documentos relacionados con las vacaciones y los permisos.

Avanzado (Estas habilidades pueden ser más relevantes para las franquicias u otras organizaciones de mayor tamaño.)

1. Implementación de una aplicación o plataforma digital que permita a los trabajadores acceder a sus horarios, realizar cambios de turno y enviar sugerencias o quejas formales.

2. Capacidad para manejar y resolver las inquietudes y los problemas de los trabajadores que surjan a través de esta plataforma de manera efectiva y profesional.

EJE 6. Gestión de producción

Básico

1. Entender la importancia de llevar un control digital del inventario para la eficiencia de la gestión de producción.

Intermedio

2. Habilidad para utilizar herramientas digitales para hacer un seguimiento y control del stock.
3. Familiaridad con los distintos software especializados para gestionar digitalmente la seguridad alimentaria, incluyendo el control de puntos críticos, la trazabilidad de los alimentos y la implementación de acciones correctivas.
4. Comprender cómo investigar en el mercado y variar la carta según los productos de temporada utilizando herramientas digitales.

Avanzado

5. Uso de una base de datos para rastrear la rentabilidad de los productos y conocer las preferencias de los clientes habituales.
6. Dominio de la creación y gestión de escandallos (recetas de cocina estandarizadas con costos detallados) en formato digital.
7. Capacidad para mantener un registro digital de los clientes, incluyendo sus alergias o intolerancias alimentarias, y para gestionar la seguridad alimentaria de manera digital.
8. Habilidad para integrar todos estos elementos en un flujo de trabajo coherente y eficiente que mejore la gestión de producción.

EJE 7. Logística y Aprovisionamiento

Básico.

1. Comprender la importancia de la logística digital y el aprovisionamiento en la hostelería.

Intermedio

2. Estudiar la posibilidad de aplicar sensores en diferentes máquinas para optimizar el consumo de agua, luz y gas, detectando periodos de inactividad.
3. Conocer y aprender sobre herramientas digitales para hacer pedidos, realizar compras, registrar y recepcionar la materia prima.
4. Aprender a usar una herramienta digital para registrar y segmentar el listado de proveedores, realizar búsquedas y guardar automáticamente el historial de pedidos de cada uno.

Avanzado

5. Mantener un registro histórico digital de los datos de trazabilidad externa de las materias primas.
6. Registrar automáticamente en el sistema los datos de los albaranes.
7. Utilizar una herramienta digital integrada para registrar el inventario que está vinculada a las ventas, lo que permite consultar el stock actualizado de producto no elaborado y elaborado.

EJE 8. Gestión Financiera y de Negocios

Básico

1. Comprender la importancia de la gestión financiera digital y de negocios en la hostelería.

Intermedio:

2. Conocimientos sobre herramientas básicas en el análisis de ventas de artículos.

3. Opciones para centralizar y consultar de manera básica el histórico de gastos y costes del negocio, así como de ventas e ingresos.

Avanzado:

4. Utilizar de manera avanzada herramientas de análisis de ventas que sugieren adaptaciones en la oferta y precios dinámicos según la demanda.
5. Centralizar y consultar de manera avanzada el histórico de gastos y costes del negocio, así como de ventas e ingresos, filtrado por épocas del año, artículos, segmentos de cliente, franjas horarias.
6. Registrar y controlar digitalmente las facturas, documentos legales de la empresa, declaraciones y pagos de impuestos de manera avanzada.
7. Utilizar herramientas de seguridad digital para proteger las cuentas en internet, la información del negocio y de cada cliente, incluyendo usuarios y contraseñas.

Con estos diversos conocimientos digitales se propone la posible elaboración de un manual que contenga información de los 8 ejes, para que el sector de la hostelería pueda ir adquiriendo conocimientos digitales y superar los niveles de manera progresiva en cada uno de los ejes. A su vez, a través de el análisis el hostelero tiene la posibilidad de aplicar la metodología a cualquier establecimiento para poder determinar qué conocimientos necesita en cada una de las áreas digitalizables de su negocio.

4. Conclusiones:

Una vez expuestos los resultados y desarrollada la metodología basada en los criterios establecidos en el informe creado por Delectatech (2022) “Estado de la digitalización de la hostelería en España: Estudio masivo de la madurez digital de más de 240.000 establecimientos del canal HORECA” adaptados a nuestro objeto de estudio la hostelería, excluyendo hotelería, aplicar de manera práctica la metodología a los establecimientos de la Vall de Uixó y analizar el nivel de conocimiento digital en cada uno de los ejes a través de la encuesta descriptiva, hemos extraído resultados interesantes respecto a los conocimientos digitales que se necesitan en cada eje en tres niveles (básico, intermedio y avanzado).

No obstante, es relevante recordar que está habiendo una revolución digitalizadora en la estructura de las pequeñas y medianas empresas, gracias al Kit Digital. El KIT digital es un programa de apoyo del gobierno español para impulsar la digitalización de las pequeñas y medianas empresas y de los autónomos (Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital, 2021). A través del programa se pretende modernizar la estructura productiva española y promover la adopción de soluciones digitales por parte de las empresas. El Paquete Digital ofrece bonificaciones de hasta 12.000 € para iniciar a las pymes y autónomos en su camino hacia la digitalización (Vanguardia, 2022). Pueden recibir estas ayudas las empresas que cumplan los requisitos marcados por el Ministerio de Economía (Fernández, 2022).

No obstante, el problema reside en la falta de conocimiento digital de los hosteleros, ya que aún habiendo programas que intenten digitalizar la estructura empresarial española, sin un conocimiento y un diagnóstico digital de la empresa no es posible conocer qué debes reforzar en tu negocio. Porque muchos hosteleros no cuentan con esa visión empresarial y el Kit Digital es únicamente una ayuda. Por ello, es más importante fortalecer el conocimiento digital para que los hosteleros puedan seguir con el proceso una vez acabado el programa.

Haciendo referencia a estos antecedentes y siguiendo a autores fundamentales como Villafañe (2006) o Costa (2011), que defienden el diálogo empresa-entorno a través de la comunicación bidireccional, principio básico de la comunicación estratégica, estableceremos los requisitos mínimos que debe tener un local gastronómico para ir bien encaminado digitalmente en cada eje, lo haremos a partir de los resultados obtenidos.

- En el primer eje (Presencia Online), es indispensable el nivel básico además de contar con el nivel intermedio sobre todo los puntos 5 y 8.
- En el segundo eje (Gestión y comunicación online), los requisitos mínimos son el nivel básico bien cubierto y en el nivel intermedio el punto 3.

- En el tercer eje (Servicios en la experiencia del cliente) es indispensable contar con el nivel intermedio. Desde la “nueva normalidad” estos se han vuelto un factor indispensable.
- En el cuarto eje (Operativa interna de servicio) contar con un nivel básico, la caja registradora debe contar con sistema hardware y software TPV.
- En el quinto eje (Gestión de empleados) solo es necesario un nivel básico.
- En el sexto eje (Gestión de la producción) es fundamental contar con el nivel básico y el punto 2 del nivel intermedio.
- En el séptimo eje (Logística y aprovisionamiento) es necesario contar con un nivel básico.
- En el octavo eje (Gestión financiera y de negocios) los niveles básicos e intermedios son determinantes.

Estos conocimientos deberían estar integrados en los hosteleros como punto de partida. Respecto a si es válido para todos tipos de negocios (cafeterías, bares, restaurantes, tabernas, gastro restaurantes), sí estos principios digitales son indispensables en una sociedad hiperconectada. Es más, el nuevo consumidor se describe como un cliente digital que prefiere ordenar o reservar a través de un agregador, sitio web o aplicación de restaurante. Estos clientes también prefieren ver los menús mediante códigos QR y realizar pagos sin contacto con tarjetas bancarias o teléfonos móviles (Sivarious, 2022). No obstante, hay que tener presente que no es necesario alcanzar un nivel avanzado en todos los ejes, también va a depender de la visión empresarial individual de cada uno y de la organización del propio local, a mayor organización, mayor nivel digital.

Teniendo en cuenta esto, nos planteamos responder a las preguntas del apartado de justificación e interés del tema que han ido guiando el trabajo a lo largo de la investigación y que coinciden con los objetivos de la misma.

(RQ1) ¿Los hosteleros demandan una herramienta capaz de ofrecer conocimientos digitales?

A lo largo de la investigación hemos contrastado que existe una incipiente necesidad en el mercado por una herramienta con estas características. En la encuesta descriptiva, se les planteó a los hosteleros si les interesaría recibir conocimientos digitales de los distintos ejes. En todos los ejes, la mayoría de los establecimientos demandaban mayor información. De acuerdo con varias fuentes del marco teórico, queda patente que la hostelería es consciente de la importancia del crecimiento y la reactivación de sus negocios a través de la digitalización. Con todo, más de la mitad de los hoteleros no tienen un presupuesto dedicado a la digitalización, y casi el 40 % dice que no tiene la suficiente formación digital (Hd, 2022). De la misma manera, el 35% de los hoteleros aún no han iniciado la digitalización y el 14% duda de los beneficios (ProfesionalHoreca, 2021).

Así pues, todo parece indicar que existe una demanda importante en el sector por un herramienta que le permita mejorar su formación digital a través del autoaprendizaje.

(RQ2) ¿Existe la posibilidad de establecer un método para que los hosteleros puedan medir su digitalización?

Como hemos comentado, existe una falta de conocimiento digital en el sector de la hostelería, la “nueva normalidad” ha formado a un contexto donde el cliente se ha vuelto totalmente digital, a su vez este cliente se ha vuelto un crítico con todo lo que le rodea. Con el surgimiento de las redes sociales también han ganado una influencia total, su opinión repercute directamente en la visibilidad del negocio. En esta nueva coyuntura el consumidor ha pasado a ser el agente más importante en la comunicación de un negocio de hostelería, se vuelve actor y creador de conversación. Por ello, es de suma importancia digitalizar la industria que más caracteriza a nuestro país a las necesidades del nuevo cliente.

Tras investigar y medir el conocimiento digital de los restaurantes de la Vall de Uixó, podemos afirmar que la mayoría de establecimientos demandan más información en

alguna de las aéreas digitalizables. Únicamente 1 restaurante (La Muralla), no necesitaba información en este aspecto, ya que al tratarse de una franquicia necesita un mayor nivel digital. No obstante, gracias a esta alta digitalización La Muralla pudo pasar de ser un establecimiento más, a transformarse en un referente en el mundo de la hamburguesería. Todo gracias a la información que las herramientas digitales le proporcionaban sobre su negocio. Estas herramientas le permitieron conocer datos muy relevantes, ayudándole a fijar un modelo ideal tanto para el cliente como para obtener los máximos beneficios posibles, consiguiendo crear una franquicia de éxito en un mundo tan competitivo como el de las hamburguesas en España.

Por tanto, observamos que la hostelería y muchos hosteleros necesitan un método para poder medir digitalmente su negocio, así poder conocer qué ejes son los que más necesitan reforzar en su modelo de negocio, a su vez como la digitalización es un proceso paulatino y que necesita una inversión importante en alguno de los ejes para su puesta en marcha, se deben establecer unas pautas para ir aumentando el nivel digital.

A través de modificar el método DHP (Digital Horeca Profile) para adoptarlo al objeto de estudio y medir el conocimiento digital a través de la encuesta hemos podido establecer un método para que el hostelero sin conocimiento digital pueda aplicar la metodología y esclarecer qué partes de su negocio se encuentran más vulnerables, además de poder conocer qué conocimientos digitales necesita asumir para ir escalando digitalmente.

(RQ3) ¿Es posible establecer una serie de conocimientos digitales que deben adquirir para escalar su negocio en las diversas áreas digitalizables?

Actualmente, podemos afirmar que no existe un manual para que el hostelero menos digitalizado pueda conocer qué conocimientos debe alcanzar para que su negocio se adapte al nuevo cliente. Sin embargo, encontramos que existen métodos para conocer el nivel de digitalización como con la web Acelera pyme. Esta es una iniciativa del Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital de España, destinada a construir el ecosistema de referencia para la transformación digital de las pymes (Acelera pyme | Red.es, 2021). Dentro de sus herramientas disponibles,

ofrece un 'test de autodiagnóstico' que todo tipo de empresas pueden utilizar para comprobar su nivel de digitalización (Asuntos Económicos y Transformación Digital, 2021). No obstante, el test únicamente indica un índice de intensidad digital que se basa en tus respuestas afirmativas al cuestionario. Los posibles resultados son Muy Bajo (0 a 3), Bajo (4 a 6), Alto (7 a 9), y Muy Alto (más de 10) (Test de madurez exprés | Acelera pyme, s. f.), además este test no va dirigido únicamente a la hostelería.

A través de la metodología de la investigación se han obtenido en los resultados una serie de conocimientos digitales que pueden adoptar para ir escalando su negocio. Aún así, cada negocio va a necesitar un plan de acción dependiendo de su nivel de ingresos para poder ir aumentando la inversión paulatinamente en la digitalización de cada uno de los ejes. Para ello, es interesante crear el **1º Manual de conocimiento digital para la hostelería** que aborde las cuestiones de los 8 ejes de una manera profunda. Con este manual los hosteleros tendrían la posibilidad de aprender directamente sobre las diversas herramientas digitales que ofrece el mercado además de conocer su funcionalidad. También servirá de escaparate para las empresas dedicadas a ofrecer estas herramientas digitales a la hostelería, ya que podrían mostrar con más profundidad cómo funcionan sus herramientas digitales. La creación de este manual podría suponer un gran avance en la modernización digital del sector más característico de nuestra sociedad, dado que como se ha planteado a lo largo de la investigación, la barrera digital del tercer sector reside en la falta de conocimiento. Por consiguiente, los hosteleros que no estén familiarizados con la tecnología digital podrán aprender a adaptarse a las nuevas tecnologías y utilizar herramientas digitales para ayudarlos a administrar su negocio.

Este manual incluirá todos los conocimientos digitales de los 8 ejes planteados en los resultados de la metodología de una manera ampliada. El objetivo es que tengan una fuente de información accesible, visual y fácil de entender, es más debe tener la capacidad de ser utilizado para cualquier hostelero, independientemente de su nivel de conocimiento digital actual.

5. Bibliografía:

- Acelera pyme | *Red.es*. (2021). Recuperado de 20 de mayo de 2023 <https://www.red.es/es/iniciativas/acelera-pyme>
- Aznar, R. (2022, 9 marzo). Javier, el zaragozano que ideó La Mafia en la mili: el restaurante italiano que factura 47 millones. *El Español*. Recuperado de 22 de febrero de 2023 https://www.elespanol.com/reportajes/20220309/javier-zaragozano-mafia-restaurante-italiano-factura-millones/654684966_0.html
- Baldomero. (2019, 2 enero). El mito de que “la hostelería es muy esclava”. *Método Gas*. Recuperado de 19 de marzo de 2023. <https://metodogas.com/el-mito-de-que-la-hosteleria-es-muy-esclava/>
- Bartalentlab (2022, 22 julio). ¿Por qué faltan camareros en el sector de la hostelería? *Bartalent Lab*. Recuperado de 26 de febrero de 2023 <https://www.bartalentlab.com/bartalentnews/faltan-camareros-hosteleria>
- Barrios, C. (2020). Consejos para mejorar la imagen corporativa de tu restaurante. *Tu Bar Online*. Recuperado de 4 de mayo de 2023. <https://tubaronline.com/blog/consejos-para-mejorar-la-imagen-corporativa-de-tu-restaurante/>
- Bigas Formatjé, N. (2021, 11 marzo). La COVID-19 aumenta el «boom» de la comida a domicilio y de las «dark kitchens». UOC (Universitat Oberta de Catalunya). <https://www.uoc.edu/portal/es/news/actualitat/2021/058-crecen-dark-kitchen-covid.html>
- Bonelli, S. (2022). Impact of Reviews and Ratings on Search Click-Through Rates. *BrightLocal*. Recuperado de 7 de abril de 2023. <https://www.brightlocal.com/research/review-search-click-through-study/>
- Bosque, N. (2018, 7 septiembre). El 80% de los españoles consulta Internet antes de elegir restaurante. *Dirigentes Digital*. Recuperado de 8 de abril de 2023, de <https://dirigentesdigital.com/tecnologia/el-80-de-los-espanoles-consulta-internet-antes-de-elegir-restaurante#:~:text=El%2080%25%20de%20los%20espa%C3%B1oles%20consulta%20Internet%20antes%20de%20elegir%20restaurante,-Un%20estudio%20de>

- Casado, L. (2020, 7 mayo). La Vall d'Uixó exime a las terrazas de pagar la tasa por ocupación de la vía pública y permitirá su ampliación temporal *Castellon Información*. Recuperado 5 de abril <https://www.castelloninformacion.com/vall-terrazas-covid-19/>
- Capriotti, P. (2010). Branding Corporativo: Gestión estratégica de la identidad corporativa. *Revista Comunicación*, 27º. Recuperado 3 de abril de 2023. ISSN: 0120-1166 <https://acrobat.adobe.com/id/urn:aaid:sc:EU:020b2f0c-b61f-46db-9319-8a3fb63919c1>
- Costa J. (2004). *La imagen de marca : un fenómeno social*. Paidós. https://www.google.es/books/edition/La_imagen_de_marca/Jh1Xkx0QuDMC?hl=ca&gbpv=1&kptab=overview
- Costa, J. (2019). *Construcción y gestión estratégica de la marca: Modelo MasterBrand*. *Luciernaga Comunicación*, 4(8), 20–25. Recuperado de 18 de enero 2023, de <https://revistas.elpoli.edu.co/index.php/luc/article/view/1487>
- Delectatech. (2022). Estado de la digitalización de la hostelería en España: Estudio masivo de la madurez digital de más de 240.000 establecimientos del canal HORECA. *bcc innovation*. Recuperado de 8 de mayo de 2023, <https://acrobat.adobe.com/id/urn:aaid:sc:EU:7f17cacf-50a6-49a6-b157-a12c7da04f49>
- Deloitte Spain. (2019). Transformación digital y automatización inteligente de procesos. *Deloitte Spain*. Recuperado de 4 de abril de 2023 de <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/operations/articles/transformacion-digital-y-automatizacion-inteligente-de-procesos.html>
- Dilda, V. D. Mori, L. Noterdaeme, Schmitz, C. (2017, 14 agosto). Industria: Los Analytics desatan su productividad y rentabilidad. *McKinsey & Company*. Recuperado de 13 de abril de 2023 <https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights/manufacturing-analytics-unleashes-productivity-and-profitability/es-CL>
- El 55% de los consumidores se decanta por lo digital para pedir y pagar. (2022, 24 agosto). *Sivarious*. Recuperado de 20 de febrero de 2023, de <https://sivarious.com/gestion/el-55-de-los-consumidores-se-decanta-por-lo-digital-para-pedir-y-pagar-20220824-0600/>

- elEconomista.es (2021, 2 septiembre). El «delivery» y el «takeaway» concentran el 36% del gasto en restauración, 15 puntos más que en 2019. *elEconomista.es* Recuperado de 25 de abril 2023, <https://www.eleconomista.es/saludable/noticias/11376688/09/21/El-delivery-y-el-takeaway-concentran-el-36-del-gasto-de-los-espanoles-en-restauracion-15-puntos-mas-que-en-2019.html>
- Esteve, J. (2018, 12 septiembre). El 80% de los españoles consulta reseñas online para elegir un restaurante. *Koe Social Media*. Recuperado de 19 de febrero de 2023. <https://www.koemarketing.com/80-los-espanoles-consulta-resenas-online-elegir-restaurant/>
- Estévez, C. (2015, 29 abril). ¿Quieres aumentar tu clientela? *Gestión y marketing para restaurantes*. Recuperado de 8 de abril de 2023. <https://barradeideas.com/quieres-aumentar-tu-clientela/>
- Evasión. (2019, 26 julio). El turismo gastronómico veranea en España: uno de cada 4 elige el destino por la comida. *elEconomista.es*. Recuperado de 24 de mayo de 2023. <https://www.eleconomista.es/status/noticias/10012889/07/19/El-turismo-gastronomico-veranea-en-Espana-uno-de-cada-4-elije-el-destino-por-la-comida.html>
- Fernández, E. (2022, 7 marzo). ¿Qué es el Kit Digital? Así son las ayudas a la digitalización este 2022. *Business Insider*. <https://www.businessinsider.es/kit-digital-son-ayudas-digitalizacion-2022-1023641>
- Geurin, A. N. (2017). Elite female athletes' perceptions of new media use relating to their careers: A qualitative analysis. *Journal of Sport Management*, Recuperado de 22 de marzo de 2023. <https://doi.org/10.1123/jsm.2016-0157>
- Hosteltáctil. (2022, 3 junio). La forma más fácil y rápida de pagar en restaurantes. *Hosteltáctil*. Recuperado de 13 febrero de 2023. <https://hosteltactil.com/la-forma-mas-facil-y-rapida-de-pagar-en-restaurantes/>
- Huete, J. (2022, 21 abril). La espectacular evolución del delivery en España: ¿un fenómeno momentáneo o para quedarse? *Innovaspain*. Recuperado de 3 febrero de 2023. <https://www.innovaspain.com/evolucion-del-delivery-en-espana/>

- Hule Y Mantel, E. & R. (2022, 3 noviembre). La ciencia confirma que España es un país de bares. Hule y Mantel. Recuperado de 15 abril de 2023 https://www.huleymantel.com/menu-dia/ciencia-confirma-espana-es-pais-bares_100896_102.html
- INE - Instituto Nacional de Estadística. (2021). Aportación del turismo a la economía española. - Año 2021. *INE*. Recuperado de 8 de marzo de 2023 https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736169169&menu=ultiDatos&idp=1254735576863
- INE - Instituto Nacional de Estadística. (2022). Castellón/Castelló: Población por municipios y sexo. (2865). *INE*. <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=2865>
- Kapferer, J. N. (2012). *The new strategic brand management: Advanced insights and strategic thinking*. 5º edición. Kogan page publishers. ISBN: 0749465166, 9780749465162
- KPMG. La gastronomía en la economía española. (2019). *KPMG*. Recuperado 5 de enero de 2023, de <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/es/pdf/2019/01/gastronomia-en-economia-espanola.pdf>
- Luca, M. (2011). Reviews, Reputation, and Revenue: The Case of Yelp.Com. *Social Science Research Network*. Recuperado de 21 de febrero de 2023 <https://doi.org/10.2139/ssrn.1928601>
- Maciá Domene, F. (2018). *Estrategias de marketing digital*. Anaya Multimedia. Recuperado de 7 de febrero de 2023. <https://es.scribd.com/document/470417011/Estrategias-de-marketing-digital-Social-Media>
- Marcen, R. (2019). Los restaurantes que atraen a los millennials *Randstad*. Recuperado de 16 de marzo de 2023 <https://www.randstad.es/tendencias360/los-restaurantes-que-atraen-a-los-millennials/>
- McLuhan, E., & Zingrone, F. (Eds.). (1995). *Essential McLuhan*. House of Anansi.
- Ministerios de asuntos económicos y de transformación digital. (2022, 11 noviembre). “La transformación digital en España está en su mejor momento”,

afirma la Secretaria de Estado de Digitalización e Inteligencia Artificial en Nueva Economía Forum [Comunicado de prensa]. Recuperado de 31 de marzo de 2023.

<https://portal.mineco.gob.es/es-es/comunicacion/Paginas/NEF-SEDIA-Carme-Artigas.aspx>

- Moliné, M. (2014). Malicia para vender con marca: La comunicación activa. *Editorial UOC*. Recuperado de 27 de abril de 2023. <http://digital.casalini.it/9788490641736>
- Molpeceres, D. (2021, agosto 18). La hostelería dedica menos de un 2% de sus ingresos a digitalizarse. *El Independiente*. Recuperado de 2 de mayo de 2023. <https://www.elindependiente.com/economia/2021/05/26/el-60-de-los-hostelero-s-dedica-menos-de-un-2-de-sus-ingresos-a-digitalizar-su-negocio/>
- Morales, J. (2020, 10 febrero). Los turistas que visitan España gastan un 15% en gastronomía. *Díari de Tarragona*. Recuperado de 21 de marzo <https://www.diaridetarragona.com/economia/los-turistas-que-visitan-espana-g-astan-un-15-en-gastronomia-20200210-0053-DHDT202002100053>
- Naumovska, Ljupka; Blazeska, Daliborka (2016) : *Public relation based model of integrated marketing communications*, UTMS Journal of Economics, ISSN 1857-6982, University of Tourism and Management, Skopje, Vol. 7, Iss. 2, pp. 175-186
- Nielsen. (2022, 21 julio). *COVID-19 eleva la comodidad a un nuevo nivel, y así seguirá siendo | Nielsen*. Recuperado de 17 de abril de 2023. <https://www.nielsen.com/es/insights/2021/covid-19-elevated-convenience-to-a-new-level-and-thats-how-it-will-stay/>
- Pardo Céspedes, L. (2021, 14 julio). Si las pymes no se digitalizan, España no se digitalizará. *elEconomista.es*. Recuperado 9 de mayo de 2023 <https://www.eleconomista.es/opinion-blogs/noticias/11324366/07/21/Si-las-pymes-no-se-digitalizan-Espana-no-se-digitalizara.html>
- Profesional Horeca. (2019, 12 diciembre). Por qué hay que responder a las opiniones en TripAdvisor. *Profesional Horeca*. Recuperado de 13 de febrero de 2023. <https://www.profesionalhoreca.com/2019/12/12/hosteleros-por-que-hay-que-responder-a-las-opiniones-en-tripadvisor-y-como-hacerlo/>

- Promateriales. (2022). El Big Data en restauración reduce un 30% el desperdicio de alimentos. *Prosostenible*. Recuperado de 8 de abril de 2023. <https://prosostenible.es/el-big-data-en-restauracion-reduce-un-30-el-desperdicio-de-alimentos/>
- Redacción Capital (2022, 4 octubre). ¿Cómo ayuda 'Too Good to Go' a las empresas a no desperdiciar alimentos? *Capital*. Recuperado de 27 de abril de 2023. <https://capital.es/2022/10/04/too-good-to-go-ayuda-empresas/>
- Redacción HD. (2020). El informe «Impacto de Covid-19 en la Hostelería de España» muestra la vulnerabilidad del sector ante la pandemia de coronavirus. *Hostelería Digital*. Recuperado de 13 de febrero de 2023. <https://www.hosteleriadigital.es/2020/04/08/el-informe-impacto-de-covid-19-en-la-hosteleria-de-espana-muestra-la-vulnerabilidad-del-sector-hostelero-ante-la-pandemia-de-coronavirus/>
- Restauración News. (2021, 2 septiembre). El 36% del gasto de los españoles en restauración es en delivery y takeaway *Restauración News*. Recuperado de 28 de abril <https://restauracionnews.com/2021/09/gasto-espanoles-restauracion-delivery-takeaway/>
- Restauración News. (2020, 23 junio). Implementar una carta digital podría aumentar el consumo hasta un 25%. *Restauración News*. Recuperación de 24 de enero. <https://restauracionnews.com/2020/06/carta-digital-podria-aumentar-consumo-25/>
- Revfine. (2022). Restaurant Management Software: A Complete Overview. *Revfine*. Recuperado de 15 de mayo de 2023. <https://www.revfine.com/es/software-de-gestion-de-restaurantes/>
- Rey, J. (1995). El marketing de la marca. Una aproximación semiótica de Andrea Semprini; Barcelona: Paidós, 1995 [Reseña]. *Cuestiones publicitarias: revista internacional de comunicación y publicidad*, 4, 149-152.
- Rey, J. (2016). 10 claves para reforzar la imagen de marca de un restaurante. *Innovación, Marketing y Tecnología para Restaurantes*. *DiegoCoquillat*. Recuperado de 23 de abril de 2023 de <https://www.diegocoquillat.com/10-claves-para-reforzar-la-imagen-de-marca-de-un-restaurante/>

- Rogers, E. M. (2010). *Diffusion of innovations*. Simon and Schuster. Recuperado de 2 de marzo de 2023 de <http://www.lamolina.edu.pe/postgrado/pmdas/cursos/innovacion/lecturas/Obligatoria/17%20-%20Rogers%201995%20cap%206.pdf>
- Roig, J. (2020, 20 abril). Guía para saber como crear la marca de tu restaurante. *Agencia Gourmet*. Recuperado de 25 de marzo de 2023 <https://agenciagourmet.com/blog/guia-para-saber-como-crear-la-marca-de-tu-restaurante/>
- Rondón García, L & García Herrero, G. (2022). LA DIMENSIÓN SOCIAL DE LA HOSTELERÍA: IMPLANTACIÓN DE LA HOSTELERÍA EN EL TERRITORIO NACIONAL: LA ESPAÑA LLENA DE BARES. ASOCIACIÓN ESTATAL DE DIRECTORAS Y GERENTES EN SERVICIOS SOCIALES. Recuperado de 5 de marzo de 2023, de <https://directoressociales.com/wp-content/uploads/2022/11/RESUMEN-EJECUTIVO-ESTUDIO-BARES-corto.pdf>
- SEGITTUR. (2021, 13 julio). Estudio de Digitalización de la Hostelería en España. *SEGITTUR*. Recuperado de 16 de abril de 2023 de https://www.segittur.es/sala-de-prensa/informes/informe_digitalizacion_hosteleria_espana/
- Serrano, S. S. (2022, 25 mayo). ¿Qué es una Back Office y cuáles son sus funciones? *Crehana*. Recuperado de 11 de abril de 2023 de <https://www.crehana.com/blog/negocios/back-office/>
- Shaw, J. M. J. (2018). 6 estadísticas sorprendentes sobre la tecnología de los restaurantes. *Food Service Magazine*. Recuperado de 18 de marzo de 2023 de <https://foodservicemagazine.es/2018/08/6-estadisticas-sorprendentes-sobre-la-tecnologia-de-los-restaurantes.html>
- Sidorenko-Bautista, P., Alonso-López, N., y Terol-Bolinches, R. (2022). *El empleo de la red social Tik Tok por los equipos de fútbol de Primera División de la Liga Española*. *Global Media Journal Mexico*, 18(35), 32-54. Recuperado de 14 de abril de 2023 de <https://doi.org/10.29105/gmjmx18.35-2>
- Silvia, E. (2016). El 89% de las personas que buscan restaurantes online terminan reservando. *Marketing Gastronómico*. Recuperado de 14 de abril de 2023 de

<https://marketinggastronomico.com/el-89-de-las-personas-que-buscan-restaurntes-online-terminan-reservando/>

- Singh, S., & Sonnenburg, S. (2012). *Brand Performances in Social Media*. Journal of Interactive Marketing, 26 (4), 189-197. Recuperado de 16 de marzo de 2023 de <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2012.04.001>
- Test de madurez exprés | Acelera pyme. (s. f.). Recuperado de 2 de febrero de 2023. <https://acelerapyme.gob.es/test-diagnostico-digital/result>
- Las redes sociales se consolidan como canal de influencia e información. (2019). *IAB Spain*. Recuperado de 6 de abril de 2023 de <https://iabspain.es/las-redes-sociales-se-consolidan-como-canal-de-influencia-e-informacion/>
- TheForkManager. (2022, junio 7). *Cómo promocionar tu restaurante en Instagram*. *TheForkManager*. Recuperado 5 de febrero de 2023, de <https://www.theforkmanager.com/es-es/blog/marketing/como-promocionar-tu-restaurante-en-instagram>
- TheForkManager. (2016, 16 mayo). ¿Cómo atraer a la generación Millennial a tu restaurante? *TheForkManager*. Recuperado 4 de febrero de 2023, de <https://www.theforkmanager.com/es-es/blog/como-atraer-a-la-generacion-millennial-a-tu-restaurante>
- TheForkManager. (2019, 1 abril). Dobra mesas y aumenta la facturación de tu restaurante. *TheForkManager*. Recuperado de 7 de abril de 2023 de <https://www.theforkmanager.com/es-es/blog/software-gestion-reservas-para-restaurantes-doblar-mesas-aumenta-los-beneficios>
- Torres, H. (2021, 5 abril). Rezago tecnológico en México: concepto; causas; y efectos a corto y largo plazo. *Héctor Torres*. Recuperado 10 de mayo de 2023 de <https://hectortorresgallery.blogspot.com/2018/05/rezago-tecnologico-en-mexico-concepto.html>
- Vanguardia (2022, 15 marzo). Kit Digital: cómo pedir desde hoy los 12.000 euros de ayuda para tu empresa. *La Vanguardia*. Recuperado de 11 de junio de 2023. <https://www.lavanguardia.com/economia/20220315/8125525/kit-digital-ayuda-bono-pedir-como-quien-puede-donde-digitalizar-pyme.html>

- Villaverde, Á. (2022, 7 octubre). *Más de la mitad de los hosteleros no tiene recursos para digitalizar su negocio*. MuyPymes. Recuperado 12 de marzo de 2023 de <https://www.muypymes.com/2022/10/07/hosteleros-recursos-digitalizar-negocio>
- Vodafone Empresas. (2021, 28 junio). *La digitalización a pequeña escala que ha salvado a la hostelería | José de Isasa (TheFork)* [Vídeo]. YouTube. Recuperado 5 de abril de 2023 de <https://www.youtube.com/watch?v=eY5kCrM1AuU>
- WOXI. (2022). *Clientes conectados mediante WiFi. ¿Por qué y cómo hacerlo?* WOXI. Recuperado 14 de marzo de 2023 de <https://woxi.digital/2021/04/07/clientes-conectados/>

6. Traducción al inglés

6.1. Introduction

The subject's interest is born on the need to investigate the digitization of the hostelry sector for the matter of the experience which means having a poorly digitized business. This made me know from a close perspective what it means for a business not to evolve digitally as the work's processes evolve. The level of digital development of the hostelry is still really bellow of the expectations even knowing that in the national economy it represent a 33% of the GDP and gives employment to close to 4 million workers in Spain (KPMG, 2019). Furthermore, the tourist activity reached 97.126 millions of income in 2021, which represent the 8,0% of the spanish GDP (INE - Instituto Nacional de Estadística, 2021), contributing significantly to the economical growth motivated by one of the most attractive things in Spain, its gastronomy. It is important to take into account that it is often that we confuse the hotel and the hostelry, even though they are similar and they are often looked at as a whole, they are not the same. The same way, some confusions have been presented between the tourist sector and the restaurant one. This investigation job will be centered in how digitization is perceived among the hostelry sector, to know this lack of investment. A third of the establishments declare not to invest anything in digitization, and a 60% of the businesses recognize not to invest more than a 2% of their income to implement digital tools which allow them to improve their business model. (Molpeceres, 2021).

Next on the list, Spain is a country owned by restaurants, that is an incontestable affirmation. Why? It is mainly for two reasons, its implantation, only the 0,3% (142.781 people) of our country lives in a town without a restaurant, and the second one is its impact on the personal and collective life, highlighting the importance of the traditional restaurants, as they fulfill important social functions in the close environment, and they take part on people's life. To say more, in towns with inhabitants between 20.000 and 50.000 the restaurant acquire more than the "service" meaning, they reach the status of a meeting point that helps to improve the direct relationships, they avoid loneliness and isolation, and they bring an improved vital satisfaction, they make the neighborhood trust better (García Herrero & Rondón García, 2022, p.18). On the other hand, despite the fact that they represent this kind

of social aspect, if it is not communicated, it is the same as if it does not exist (McLuhan & Zingrone, 1995). That is why this investigation will be centered around establishing a route to digitalize the 63% of hostelry sector workers who know nothing or have only a slight idea of the existing tools but have not been informed deeply. Because 36% of owners of these restaurants confirm they are not capable of making the digitization happen for the fact that they lack knowledge or qualified personnel, which indicates a clear necessity to acquire digital abilities. (Villaverde, 2022).

As of last instance, a lot of these businesses do not have the resources for this matter. 56% of businesses say not to have enough budget to do so, meanwhile, another 38% state not to have the time to take on the process (Molpeceres, 2021) . For that matter, this investigation is centered on answering these questions. **(RQ1)**

Are restaurant owners demanding a tool to offer digital knowledge?

(RQ2) The possibility of establishing a method to measure their digitization exists? (RQ3) Is it possible to establish a series of digital knowledge that they need to acquire in order to escalate their business in the digitizable areas?

6.2 Theoretical framework summary

Communication plays a major role in the hostelry sector, facilitating the construction of a brand's identity and its interaction with the public. The brand, seen as an active and semiotic system, integrates multiple contents and meanings which remain in the memories of the consumer. Here, the image of the brand represents the beliefs and individual emotions and remains in the memory once all the aspects have been experimented.

The brand is manifested on all of the aspects of the hostelry establishment, from the presentation of the dishes to the establishment's design and the digital communication. A careful presentation of the dishes reflects the quality and the compromise of the business, meanwhile, an attractive and coherent design helps to communicate the brand's essence and to create a delightful experience for the client. Digital communication, particularly relevant in the post-pandemic era, has to be

aligned with the image and the values of the brand, promoting the interaction and the mutual interest between the restaurant and its public.

The digitization is essential to improve the brand's image and the online presence. Through one effective digital strategy which includes social network, website and online offers, restaurants are able to augment their visibility and reach, and establish closer relationships with their clients. Digitization can benefit especially smaller businesses, led by talented chefs but with less experience on business management, letting them focus on the service quality and the kitchen, while the technology takes on management and marketing aspects. Definitely, the digitization does not only benefit the brand, but also can contribute significantly to the Spanish GDP and improve the SMEs productivity.

The conceptualization of the digitization in the hostelry sector can be grouped in 8 fundamental axes, regarding the inform "Estado de la digitalización de la hostelería en España" by Delectatech:

1. Online presence: Indispensable to captivate the majority of clients, who consult the Internet before selecting a restaurant. An augment on the qualifications in places like Yelp.com or Google Maps, can increment the billing and the interest in the restaurant's profile, respectively.
2. Online communication and management: Crucial to maintain the updated information of the restaurant and answer the client's opinions, which influences and improves the chances of reservations.
3. Digital services in the client's experience: Digital advancements improve the client's experience, haste processes such as reservations and payments and can improve billing. Also, services like delivery are rising in influence.
4. Intern service operations: Digital tools help coordination in the kitchen and save time as they automate repetitive tasks. Also, they allow us to collect helpful data for the business' management.
5. Human resources management: Digitization can help to attend to the individual demands of the employees and improve the work environment, reducing the employer's rotation.

6. Producing management: Digitization allows to control costs and ensure efficient and secure processes in the food industry. Digital tools can automate the management of documents, saving money and time.
7. Provisioning and logistic: Control expenses and automatize the management of provisioners and orders can reduce expenses and times, improving the benefit margins.
8. Financial and business management: Digitization can improve the rentability of the hostelry businesses.

These axes present a complete guide to comprehend and apply the digitization in hostelry, even though they also present challenges which enterprises have to overcome in order to improve their market competitiveness.

The hostelry sector in Spain is studying the digitization level based on the "Estudio Digitalización de la Hostelería " of the foundation of hostelry in Spain. It is identified that the majority of restaurant owners understand digitization as simply keeping up to date with technology, ignoring the real benefits that it can bring to their businesses.

The study shows that, even though over half of the respondents believe that digitization is a crucial factor for their business, many still doubt and have not started to implement digital changes. Great part of this indecisiveness comes from the lack of comprehension of the digital tools available, and how they can benefit their businesses.

The most common barriers for digitization in the hostelry sector are the lack of time and investment. Many owners feel that their presence on the business is vital and fear getting away to implement digitization in cases that affect their business.

Despite these barriers, some successful examples on the sector, such as the zaragoza restaurant "LA MAFIA", which has used digitization to grow and prosper. Nevertheless, many establishments are still not investing in digitization, or investing too little, with the traditional restaurant being the least keen on doing it.

The inform also unveils a lack of comprehension in which digital tools are the most demanded and how they can be used. The tools which help to manage the online presence of a business and improve the experience of the clients are really valued, but other tools that are more technical and complex find resistance due to ignorance.

To sum up, the hostelry sector in Spain recognizes the importance of digitization but fights with the implementation because of the lack of comprehension, cost and time. Nonetheless, a great interest much more significant exists in the tools that are able to improve the relationship between clients and daily operations. (Axes 1, 2 and 3)

This study analyzes the digitization of hostelry in Spain, focusing on three principal areas: online presence, management and online communication, digital services and client experience.

Online presence: Only 42,81% of establishments have a web page, between these 64,23% have their own domain. Good positioning in the browsers is crucial, with 80% in digital captivation centered in the three first results in Google. TripAdvisor and Google Maps are the dominant online directories. The high cost establishments usually have a bigger online reputation than the average.

Online communication and management: It is crucial for businesses to claim the property of their “digital profile” in directories, to manage and update their information. Still, 33,6% of establishments have not done it, it can still generate inconsistent information and decrease competitiveness.

Digital services and client’s experience: The digital reservation system is still not used really much, with only 7,27% of restaurants using it, partly due to the lack of knowledge and the fright of owners. Digital delivery has grown up exponentially, with 76,44% of establishments using it through the market aggregators.

Finally, the study of the diffusion theory of innovations of Everett M. Rogers to analyze the adoption of new technologies. According to Roger’s classification, the majority of establishments of the hostelry sector are found in the groups of either “conservators” or “laggards” in digitization, which implies a very basic level of

digitization. Only a few regions, such as Madrid or Barcelona, show bigger levels of digitization.

The object of analysis of the digitization has been the hostelry in Vall d'Uixó (La), a town located in the province of Castellón with a strong culture in festivities and social activities in restaurants, highlighting the importance of digitization also in less urban areas.

6.3 Conclusions

As the results have been exposed and the methodology based on the established criteria on the report created by Delectatech (2022) "Estado de la digitalización de la hostelería en España: Estudio masivo de la madurez digital de más de 240.000 establecimientos del canal HORECA" adapted to our own object of study, the hostelry sector, excluding hotel, apply on a practical level the methodology on the establishments of Vall d'Uixó (La) and analyze the level of digital knowledge in each of the axis through the descriptive survey, we have extracted interesting results regarding the digital knowledge that each axis needs on three levels (basic, intermediate and advanced).

Nevertheless, it is important to remember that a great digitizing revolution is happening on the little and medium businesses structures, thanks to the digital kit. The digital KIT is a support program of the Spanish government to promote the adoption of digital solutions from businesses. The digital packet offers benefits of up to 12000€ to initiate the SMEs and self-employers on their way to digitization (Vanguardia, 2022). The businesses that are able to receive this kind of help are the ones that have the conditions established by the Ministry of Economy (Fernández, 2022).

However, the problem lies in the lack of digital knowledge of restaurant owners, even if there are still programs available that try to digitize the spanish business structure, without a knowledge and a digital diagnosis of the business it is not possible to know which parts of your business have to be reinforced because a lot of owners, do not have this kind of business vision and the digital Kit is only a support. That is why, it is

important to reinforce the digital knowledge, so that owners can follow the process once the program is done.

Making references to this previous records, and following some fundamental authors such as Villafañe (2006) or Costa (2011), who defend the dialogue between the business and the environment, through bidirectional communication, basic principle of the strategic communication, we will establish the minimal requirements, that a restaurant has to have to be on track digitally in each axis, we will do it on the previously acquired results.

1. On the first axis (online presence), it is indispensable the basic level, also to have the intermediate level, especially points 5 and 8
2. On the second axis (management and online communication), the minimal requisites are the basic level well covered and the intermediate level on the third point.
3. On the third axis (services on the client's experience) it is indispensable to account for the intermediate level. From "the new normality" these have become an indispensable factor.
4. On the fourth axis (intern operating service), to have a basic level, the cashier has to have hardware and TPV software.
5. On the fifth axis (employers administration) only a basic level is needed.
6. On the sixth axis (Production management) it is fundamental to have the basic level and the second point of the intermediate level
7. On the seventh axis (Logistic and provisioning) it is needed to have a basic level.
8. On the eight axis (money management and businesses) the basic and intermediate levels are determinant.

This knowledge should be integrated on the restaurant owners as a parting point. On the question of it being able to be used on every kind of business marked on the hostelry sector, yes these digital principles are indispensable in a hyperconnected society. Furthermore, the new consumer describes himself as a digital client who prefers to order or book a table through a web app or a restaurant app. These clients also prefer to see menus using QR codes and pay using contactless service on their

credit cards or phones (Sivarious, 2022). In spite of previous facts, we have to take into account that it is not needed to reach an advanced level in all of the axes, it also depends on the individual business vision of each individual, and the local's organization, as the organization is better, better digital levels.

Having this in mind, we are raising last's section "justification and interest" questions for answering, which have been guiding us through the investigation and coincide with the goals of the same.

(RQ1) Are restaurant owners demanding a tool to offer digital knowledge?

Through the investigation we have contrasted that an incipient necessity in the market for a tool with these characteristics is held. On the descriptive survey, all of them were questioned if they would be interested in receiving knowledge on each of them. On all of the axes most of them asked for more information. According to various sources in the theoretical framework, it remains patent that hostelry is self-conscious of the importance of growth and reactivation of its businesses through digitization. With all taken into account, over half of owners do not have a budget for digitization, and close to 40% states that they do not have enough digital formation (Hd, 2022). Similarly, 35% of owners have not started digitization yet and 14% doubt its benefits (ProfesionalHoreca, 2021).

To sum up, everything indicates that the demand of a tool of this kind exists, a tool which allows the sector to improve their digital formation through self-learning.

(RQ2) The possibility of establishing a method to measure their digitization exists?

As we have already stated, a lack of digital knowledge on the hostelry sector exists, the "new normality" has formed a context where the client has become totally digital, and at the same time, critical with its environment. With the appearance of social networks, they have also gained a total influence, their opinion impacts directly on the vision of the business. In this new juncture the consumer has become the most important agent of communication in a hostelry business, he becomes an agent and

conversation creator. Acknowledging this fact, it is of a great importance digitizing the industry which characterizes this country the most to the client's new needs.

After investigating and measuring the digital knowledge of Vall d'Uixó (La), we can affirm that the majority of establishments demand more information on any of the digitizable areas. Only 1 restaurant (La Muralla), did not need information on this aspect. On the other hand, thanks to this digitization La Muralla stopped being one more establishment to become one of the authorities on the burger world. All of this was made by the information their digital tools provided about their business. These tools allowed him to know very relevant facts, helping him fixate an ideal model for the client and obtain the maximum possible benefits, reaching the level of a successful franchise in a really competitive world such as burgers in Spain.

For this fact, we observe that hostelry and a lot of hostelry establishment owners need a method to measure their business digitally, so they are able to know which axes are the ones that they need to reinforce the most in their business model, and at the same time how their digitization is a gradual process and needs an important investment in any of the axes for the deployment, some guidelines have to be established in order to improve the digital level.

Through the modification of the DHP method (Digital Horeca Profile) to adopt it for the object study and measure the digital knowledge through survey, we have been able to establish a method for the restaurant owner without digital knowledge to apply the methodology and make clear which of his business parts are the most vulnerable, and also be able to know which digital knowledges he needs to assume to escalate digitally.

(RQ3) Is it possible to establish a series of digital knowledge that they need to acquire in order to escalate their business in the digitizable areas of their business?

In recent times, we can affirm that a manual for the least digitized restaurant owner to know the amount of knowledge he has to reach for its business to adapt to the new client does not exist. Despite this fact we find that methods to know the level of digitization exist such as the "Acelera PYME" web. This is an initiative from the

Economic Subjects and Digital Transformation ministry, and it is destined to build the environment of reference for the digital transformation of SMEs (Acelera pyme | Red.es, 2021). Inside its available tools, it offers a “diagnosis test” that all enterprises can use to check for their level of digitization (Asuntos Económicos y Transformación Digital, 2021). On the other hand, the test only states an index of digital intensity based on the affirmative answers on the questionnaire. The possible results son Very low (0-3), Low (4 to 6), High (7 to 9), and Really high (over 10) (Test de madurez exprés | Acelera pyme, s. f.), also, this test is not directed only to the hostelry sector.

Using the methodology of investigation a series of digital knowledge have been obtained in the results, which can be adopted in the process of escalating a business. Even so, each business needs an action plan depending on its budget to be able to keep raising the investment gradually in digitization. For that matter, it is interesting to create The first manual of digital knowledge for the hostelry sector that takes on the questions of the 8 axes from a deep perspective. With this manual the restaurant owners could have the possibility of learning directly about the diversity of digital tools for hostelry on the market and know their functionality. This could also be a possibility for the enterprises which are dedicated to these digital tools for hostelry to show themselves and their tools deeplier. The creation of this manual could be a great advancement in the digital modernization of the most characteristic sector of our society, as how it has been posed through investigation, the digital barrier of the third sector lives on the lack of knowledge. Consequently, restaurant owners who are not familiar with digital technology could learn to adapt to the new technologies and use digital tools to manage their businesses.

This manual will include all the digital knowledge of the 8 axes, stated in the results of the methodology in a really extended way. The goal is for them to have a source of information that is accessible, visual and easy to understand, to say more, it has to have the capacity to be used by all the restaurant owners, independently of their actual digital knowledge.

7. ANEXO:

En este anexo se presenta la encuesta descriptiva y sus diferentes preguntas:

Información esencial:

Este apartado nos sirvió para conocer información importante para el análisis de los restaurantes digitales de los restaurantes.

- **Nombre del establecimiento**

- **¿Dedicas inversión en tecnología o comunicación?**
 - **Si**
 - **No**

- **Si marcaste "si" indica el porcentaje de inversión al año aproximado**

Estas dos preguntas nos ayudaron a situar el nivel digitalización según el nivel de inversión de los negocios.

- **¿Crees que es importante digitalizar tu negocio?**
 - **En mi modelo de negocio no es necesario un alta digitalización**
 - **No creo que tenga beneficios para la inversión que supone**
 - **Conozco los beneficios que tiene pero no tengo conocimiento digital.**
 - **Si, estoy muy actualizado de todas las herramientas que ofrece el mercado**
 - **Ya estoy muy informado en digitalización**

Con estas respuestas queríamos situar el punto de partida del conocimiento digital de los hosteleros.

- **Indica el modelo de negocio (cafetería, bar-restaurante, modelo delivery y gastrobar o gastro restaurante) y el nombre del establecimiento.**
 - **Respuesta individual**

- **¿Cuántos ingresos netos tienen al mes?, únicamente una oscilación.**
 - **Respuesta individual**

Estas dos preguntas sirvieron para conocer el nivel de digitalización según ingresos y modelo de negocio.

Sección 1: Presencia online

En este apartado se buscan respuestas a todo lo relacionado con el eje 1.

- **¿Tu negocio tiene página web?**
 - **Si.**
 - **No.**
 - **Mi tipo de negocio no necesita página web.**
 - **Me lo he llegado a plantear, pero desconozco los beneficios que tiene.**

Explica brevemente por qué crees que es importante o no tener una página web para tu modelo de negocio.

- **En el caso de tener página web, conoces los beneficios de tener una buena presencia en los buscadores online, además estás familiarizado con los términos SEO & SEM y dedicas recursos.**
 - **Conozco los beneficios pero desconozco el término SEO & SEM**
 - **No entiendo los beneficios de tener una presencia en los buscadores online.**
 - **Estoy familiarizado con los términos, conozco los beneficios y dedico recursos**

Estás tres preguntas buscan la perspectiva de los gerentes sobre la importancia de tener una página web y su conocimiento digital respecto a estas.

- **Has controlado alguna vez si apareces correctamente (horarios y datos, carta, cambios de algún tipo) en los directorios especializados como Google Maps o Tripadvisor**
 - **Sí**
 - **No**
 - **Si, además he reclamado la pertenencia de los directorios para poder contestar reseñar y actualizar información relevante (horarios, datos, nueva carta)**
 - **No se a que te estás refiriendo y desconozco cómo reclamarlo**

- **Explica brevemente los beneficios de reclamar los directorios.**
 - **Respuesta individual.**

- **¿Crees que contestar las reseñas es importante o tampoco demasiado? Explica brevemente.**
 - **Respuesta individual**

- **Tienen en cuenta las valoraciones de los directorios especializados TripAdvisor y Google Maps y contesta las reseñas de los clientes tanto buenas como malas.**
 - **Lo tengo en cuenta, pero nunca he contestado una reseña**
 - **No creo que sea importante**
 - **Si que me fijo, además contestó alguna reseña puntual de los clientes**
 - **Si que me fijo, además contestó todas las reseñas tanto positivas como negativas.**

Estas cuatro preguntas indagaban sobre el conocimiento en controlar, reclamar y contestar los directorios.

- **¿Has creado perfil en varias redes sociales o en alguna?**
 - **No, no creo que sea necesario aparecer en redes para mi modelo de negocio**

- **Si, tengo perfil en redes pero esta anticuado y no cuenta con casi publicaciones**
- **No, veo la utilidad de tener redes sociales**
- **Si que tengo e intento subir publicaciones y mantener actualizado a los clientes**
- **Tengo, pero únicamente con la carta y los horarios**

- **¿Con qué redes sociales cuentas? Marca las que tengas.**
 - **Facebook**
 - **Instagram**
 - **Tik Tok**
 - **Twitter**

Estas dos preguntas buscan conocer el nivel de conocimiento sobre las redes sociales y su importancia para los hosteleros.

- **¿Crees que es importante tener conocimiento digital en este eje para un negocio de hostelería?**
 - **Respuesta individual**

- **¿Te gustaría que te ofrecieran información de como publicar en cada una de las redes sociales para ofrecer a tus clientes publicaciones de calidad y por consiguiente una mayor fidelización?**
 - **Sí**
 - **No**
 - **No creo que sea útil**

Estas dos cuestiones indagan sobre la importancia de tener conocimiento e información contrastada en este eje.

Sección 2: Gestión y comunicación online

Esta sección busca indagar sobre cómo gestionan la información e comunicación en los diferentes medios.

- **Tienes la información correctamente en todas las redes sociales y directorios (Google Maps, Tripadvisor)**
 - **No**
 - **Si**
 - **Lo desconozco**

- **Contestar mensajes o interactúas con los clientes a través de las redes sociales. (reposteo si suben algo de mi establecimiento, contesto comentarios y subo publicaciones de interés.)**
 - **Si**
 - **No**
 - **Muy de vez en cuando**
 - **Cuando tengo tiempo**
 - **Siempre estoy publicando cosas nuevas**

- **Cuentas con carta digital accesible desde todas las redes sociales y directorios especializados, además de en el propio local a través de un QR**
 - **No creo que sea importante contar con carta digital, ya ha pasado la pandemia**
 - **Si la carta se encuentra disponible tanto en el propio local a través de un QR como en redes sociales**
 - **Únicamente se puede acceder a la carta en el restaurante**

Estas tres primeras cuestiones buscaban respuesta sobre la gestión de la información tanto en redes sociales cómo en directorios especializados.

- **En el caso de que publiques, ¿qué tipo de cosas públicas? ¿Estas publicaciones cambian según la red social?**
 - **Respuesta individual**

- **Las publicaciones de las redes sociales siguen una estética acorde con los valores de mi negocio.**
 - **Si**
 - **No sé a qué te refieres**
 - **Las publicaciones son cada una distinta y no siguen una línea estética.**

Esta dos preguntas buscan información sobre el tipo de contenido que suelen publicar y sobre el conocimiento en estética y valores de sus empresas

- **Te gustaría recibir información en este eje como a publicar en redes de una forma que sigan una estética y una línea que concuerde con los valores de mi local entre otras cuestiones.**
 - **Si**
 - **No**
 - **Creo que mis publicaciones ya son correctas**
 - **No creo que necesite esta información**

Sección 3. Servicios digitales en la experiencia del cliente

Este punto indaga en cuantos avances digitales tiene el restaurante para mejorar la experiencia del cliente al máximo.

- **¿Tienes la opción de comida para llevar o comida para recoger? (Delivery o Take Away)**
 - **Solo comida para recoger**
 - **Ninguna de las dos**
 - **Ambas**
- **¿Cuentas con un agregador de servicios?**
 - **No me dio de estos servicios**
 - **Sí**
 - **No sé cómo podrían incluir estos servicios en mi negocio**
 - **En mi tipo de negocio no son necesarios estos servicios**

- **En el caso de haber marcado sí en la pregunta anterior, marca los servicio que tengas.**
 - **Glovo**
 - **Just Eat**
 - **Uber Eats**
 - **Las tres**

- **Si tienes servicio de delivery o take away se puede acceder y pedir desde todas las redes sociales y directorios.**
 - **No lo sé**
 - **Si**
 - **No**

Estas cuatro primeras cuestiones buscaban respuestas a el conocimiento respecto a los agregadores de servicios.

- **¿Cuentas con alguna herramienta digital para la gestión de las mesas?**
 - **No**
 - **Sí**

- **En el caso de haber marcado "no" en la pregunta anterior.**
 - **Me gustaría, pero no tengo información, ni conocimiento sobre herramientas digitales**
 - **No creo que sea útil para mi modelo de negocio**
 - **Se me da mal la informática**

- **En el caso de haber marcado "sí". ¿Cómo se controlan estas reservas?**
 - **De manera online se puede escoger mesa a través de un plano y hacer reservas a la hora deseada.**
 - **Utilizamos agregadores como (The Fork, Tripadvisor)**
 - **Se hace a través de la página web**

- **Se hace a través de una red social controlada por inteligencia artificial (Whatsapp, Instagram)**
- **Otro**
- **En el caso de marcar “otro”, indica cómo.**
 - **Respuesta individual**

Estas cuestiones buscaban averiguar el uso y conocimiento de herramientas digitales para la gestión de reservas.

- **¿Cómo se puede pagar la cuenta en tu negocio?**
 - **únicamente con Datáfono o efectivo**
 - **además de las anteriores, con una herramienta digital que permite pagar a través de un QR o con el móvil (Bizum, Verse)**
- **¿Dispone de wifi? ¿Conoce el término wifi comercial y para que se utiliza?**
 - **Si, pero no conozco el término**
 - **Si, ambas.**
 - **No, pero me gustaría conocer información**
 - **No, ambas.**
- **¿Te gustaría conocer información sobre este eje?**
 - **Sí**
 - **No**

Sección 4: Operativa interna de servicio.

Estas preguntas analizan el uso y el conocimiento de herramientas digitales para el buen funcionamiento entre barra y cocina.

- **¿Cómo funciona el sistema de gestión entre cocina y barra?**

- **Cogemos comandas en papel y las pasamos en cocina**
- **Utilizamos una herramienta digital**
- **¿En caso de usar una herramienta digital indica cual?**
 - **La caja registradora cuenta con servicio TPV para controlar las comandas**
 - **Además, las comandas se cogen con dispositivos móviles y cada producto se asigna a la mesa correspondiente**
 - **Además de las dos anteriores, las comandas llegan a cocina a través de unas pantalla donde se especifica el orden que han ido entrando la comanda**

Estas dos primeras preguntas hacen referencia al uso y conocimiento sobre herramientas digitales que ayudan en la operativa del servicio interno.

- **¿Utilizas agregadores para no tirar excedentes de comida?**
 - **No he ido hablar de herramientas que se encarguen de este servicio**
 - **Me gustaría, pero no tengo información suficiente**
 - **Si tengo**

Esta pregunta indaga en el conocimiento sobre agregadores que ayuden con los excedentes de comida.

- **¿Tienen algún método para recopilar la información de tu negocio?**
 - **No conozco ninguna herramienta que se encargue de esto**
 - **No tengo información suficiente para conocer los beneficios de esto**
 - **Sí**
- **En el caso de marcar "si"**
 - **La utilizó para conocer qué propuestas funcionan mejor y qué productos son poco consumidos por los clientes.**
 - **Con ella llevo un control del inventario lo que sale y lo que entra**
 - **Ambas**

- **Indica el nombre de la herramienta para recopilar información**
 - **Respuesta individual**

Estas tres cuestiones quieren reflejar el nivel de conocimiento y uso de una herramienta digital capaz de controlar la información del establecimiento.

- **¿Te gustaría conocer información respecto a este eje?**
 - **Si**
 - **No**

Sección 5. Gestión de empleados

Estas cuestiones buscan conocer el uso sobre herramientas digitales en este eje y su conocimiento sobre estas.

- **¿Conoces alguna herramienta que se encargue de la gestión de los empleados? Esta herramienta se encarga de gestionar y registrar los turnos, cambios de turno y horarios, teniendo en cuenta las vacaciones de los trabajadores.**
 - **Si**
 - **No**
 - **No creo que tenga utilidad en mi negocio**
- **Si marcaste "si" indica el nombre.**
 - **Respuesta individual**
- **¿Todas los documentos laborales se registran digitalmente?**
 - **Si**
 - **No**
- **¿Te gustaría conocer información sobre la gestión de empleados?**
 - **Si**

- **No**

Estas cuatro preguntas de la encuesta descriptiva buscaban respuestas sobre el conocimiento y gestión de los empleados a través de las herramientas digitales

Sección 6. Gestión de la producción

Este eje busca respuestas a la gestión de la producción y el uso de herramientas digitales en ella, además de conocer los conocimientos digitales de los hosteleros.

- **¿Tienes un control absoluto del stock?**
 - **Tengo un control medido a través de una herramienta digital y conozco cada movimiento en el stock.**
 - **Llevo un control en papel y no lo puedo conocer con exactitud toda la información**
 - **Puedo tener un control más o menos exacto, pero no uso herramientas digitales**

- **¿A través de una herramienta digital realizas controles de seguridad alimentaria, lo que incluye el control de puntos críticos, la trazabilidad y las acciones correctivas necesarias?**
 - **Si**
 - **No**

- **¿Investigas en el mercado para conocer los mejores productos calidad-precio, además de ir variando la carta según los productos de temporada?**
 - **Si**
 - **No**

- **Si has marcado "si"**
 - **Lo hago a través de mis propios conocimientos sin la necesidad de herramientas digitales**
 - **Utilizó una herramienta digital**
 - **No conozco herramientas digitales que se encarguen de estas tareas**

- **¿Cómo se controlan los escandallos de cada plato?**
 - **Se hace todo en formato digital**
 - **No se realiza el control de escandallos de cada plato**
 - **Otro**

- **¿Tienes un control de los distintos clientes sobre sus alergias o intolerancia, de lo más consumido por los clientes y que productos tiene mejor rentabilidad?**
 - **No, creo que sea necesario en mi negocio**
 - **Si, utilizo una base de datos que registra la información**
 - **Otro**

- **En el caso de marcas "si" o "otro" explica cómo lo haces de manera breve.**
 - **Respuesta individual**

Todas las cuestiones de la sección buscan conocer el nivel de conocimiento en este aspecto y el uso de herramientas digitales en el proceso.

- **¿Te gustaría conocer información sobre las herramientas digitales en el mercado en este ámbito?**
 - **Si**
 - **No, no es necesario para mi negocio.**

Sección 7. Logística y aprovisionamiento.

Este eje busca conocimiento e información sobre todo lo referente a herramientas digitales que ayuden a la logística y al aprovisionamiento del negocio.

- **¿Cuentas con sensores para las diferentes máquinas que permiten ahorrar, agua, luz y gas debido a que detectan los periodos de inactividad para optimizar el consumo?**
 - Si
 - No
 - Lo hago de manera manual

- **¿Cómo realizas los pedidos con los proveedores?**
 - Cuento con una lista de distintos proveedores, y pido los productos digitalmente
 - Los proveedores vienen al propio negocio y así allí donde se realiza el pedido
 - Utilizó una herramienta digital que registra el listado segmentado de proveedores, realiza búsquedas y guarda automáticamente el historial de pedidos de cada uno. Además, se pueden programar de los pedidos
 - Otro

- **Si marcaste "otro" explica brevemente cómo.**
 - Respuesta individual

- **¿Cómo se registra el sistema de datos de los albaranes?**
 - De manera manual
 - digital y automáticamente
 - Otro

- **Si marcaste "otro" explica brevemente cómo.**
 - Respuesta individual

- **¿Puedes consultar el stock actualizado de productos no elaborado y elaborado de manera digital?**
 - **No**
 - **Sí**
 - **Otro método**
- **Si marcaste "otro método" explica brevemente cómo**
 - **Respuesta individual**
- **¿Te gustaría conocer información sobre herramientas digitales en este ámbito?**
 - **Si**
 - **No**

Sección 8. Gestión financiera y de negocios

Estas preguntas buscan respuestas a el usó de herramientas digitales y conocimiento sobre la gestión de finanzas y de negocios por parte de los propietarios de locales gastronómicos.

- **¿Conoces alguna herramienta para centralizar y consultar el histórico de gastos y costes del negocio, así como de ventas e ingresos, filtrado por épocas del año, artículos, segmentos de cliente y franjas horarias?**
 - **Si**
 - **No**
 - **Lo hago de manera manual**
 - **Lo gestiono de otra manera**
- **En caso de marcar "si" o "lo gestiono de otra manera" indica cuál o cómo lo gestionas.**
 - **Respuesta individual**
- **¿Utilizas una herramienta capaz de registrar y controlar digitalmente las facturas, documentos legales de la empresa, declaraciones y pagos de impuesto?**

- **Lo realiza una gestoría**
- **Se controla con una gestoría pero tengo toda la información a mi disposición**
- **Utilizó una herramientas para almacenar toda la información de esta índole**

- **¿Crees que la ciberseguridad es importante?**
 - **Si**
 - **No**

- **¿Te gustaría conocer herramientas digitales en este ámbito?**
 - **Si**
 - **No**

Cuestiones Manual.

Estas cuestiones buscan respuestas sobre el interés de los propietarios con tener un manual de conocimiento digital que aborde las cuestiones de los 8 ejes.

- **¿Estarías dispuesto a pagar por un manual mensual que ofrezca información sobre cómo digitalizar tu negocio, tendencias en el mercado, estrategias para publicitarse en las distintas redes entre otros temas digitales?**
 - **Si**
 - **No**

- **¿Crees que es necesario un manual para que los propietarios de hostelería tengan una herramienta con la que poder trazar un camino en su proceso de digitalización?**
 - **Respuesta individual**