

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES



**TESIS DOCTORAL**

Engagement marketing and firm performance

Marketing del compromiso y rendimiento de la empresa

MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTOR

PRESENTADA POR

Nuria Sánchez Iglesias

DIRECTOR

Jesús García de Madariaga Miranda

**UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID**  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES



**TESIS DOCTORAL**

ENGAGEMENT MARKETING AND FIRM PERFORMANCE

MARKETING DEL COMPROMISO Y RENDIMIENTO DE LA EMPRESA

DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS  
MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTORA

PRESENTADA POR

Nuria Sánchez Iglesias

DIRECTOR

Jesús García de Madariaga Miranda

## **Agradecimientos**

La culminación de esta tesis doctoral ha sido un largo viaje que ha atravesado fronteras, no solo geográficas, sino también emocionales que sin duda ha dejado huella en mi vida académica y personal.

Quiero expresar mi sincero agradecimiento a todas las personas que contribuyeron de alguna manera a la realización de este trabajo y que me han dado la fuerza para no rendirme.

En primer lugar, a Jesús, mi director de tesis. El privilegio y el honor de contar con su dirección ha sido un factor determinante en el éxito de esta tesis. Sin su apoyo, su guía y su paciencia infinita no hubiese podido superar los obstáculos y este proyecto no habría salido adelante. Le agradezco enormemente su confianza, sus consejos y sus palabras de ánimo en mis malos momentos.

A Fernando, fuente de inspiración, le agradezco su ayuda desinteresada y su cercanía. Sus aportes han sido cruciales para la formación y desarrollo de esta investigación.

A Miguel, su optimismo, sus contribuciones y perspectivas han enriquecido de forma excepcional mi trabajo.

A Walter, por su disposición para compartir sus ideas y su conocimiento que han contribuido significativamente a la calidad de esta investigación.

A mis amigas de los dos continentes , en especial a Lucia, por haber estado a mi lado, alentándome a seguir adelante.

A mi marido Dani y mis hijos Sofia, Noelia y Alex que son el motor de mi vida y han sido testigos de los altibajos a lo largo de estos años, les agradezco su paciencia, comprensión y cariño. Gracias por creer en mí y apoyarme en este camino.

*A Dani, pilar fundamental de mi vida. Con este logro, celebramos otro "check" en nuestra lista de triunfos compartidos. Gracias por ser mi mejor compañero de equipo en cada aventura. A por la siguiente*

# Indice

Resumen .....	12
Abstract .....	15
1._Introducción .....	18
2._Problema de investigación .....	20
2.1_Objetivo .....	22
2.2_Contribución académica .....	23
2.3_Contribución empresarial .....	25
2.4_Industria del automóvil.....	26
2.5_Estructura de la tesis .....	27
3._Revisión de la literatura.....	28
3.1_Compromiso del cliente.....	31
3.1.1_Teoría de los Stakeholders .....	35
3.1.2_Teoría de la señalización.....	40
4._Modelo conceptual e hipótesis .....	46
4.1._Desempeño financiero y Reputación corporativa.....	49
4.2_ Satisfacción del cliente y reputación corporativa .....	50
4.3_ Satisfacción del cliente y compromiso del cliente.....	52

4.4_ Efecto moderador de la satisfacción del empleado .....	53
4.5_ Contenido generado por la empresa y compromiso del cliente .....	56
4.6_ Efecto moderador del valor de marca .....	57
4.7_ Datos .....	59
4.7.1_ Satisfacción del consumidor. ....	62
4.7.2_ Satisfacción del empleado.....	67
4.7.3_ Reputación Corporativa .....	69
4.7.4_ Valor de Marca .....	72
4.7.5_ Q de Tobin .....	74
4.7.6_ Análisis de sentimiento .....	76
4.7.7_ Datos de Redes Sociales .....	80
4.7.8_ Ventas .....	83
5_ Metodología y resultados .....	84
5.1_ Modelo 1.....	90
5.1.1_ Valor de empresa y Reputación corporativa .....	96
5.1.2_ Satisfacción del cliente y reputación corporativa .....	97
5.1.3_ Satisfacción del cliente y compromiso del cliente .....	100
5.1.4_ Efecto moderador de la satisfacción del empleado .....	102
5.2_ Modelo 2.....	105
5.2.1_ Contenido generado por la empresa y compromiso del cliente .....	111
5.2.2_ Efecto moderador del valor de marca .....	112

6_Conclusiones, Limitaciones y Futuras líneas de Investigación.....	116
Referencias .....	125

## Índice de tablas

Tabla 1: Definición de constructos y métricas .....	48
Tabla 2: Resumen de Hipótesis .....	58
Tabla 3: Fabricación mundial de automóviles, empresas incluidas en la investigación y su importancia.....	59
Tabla 4: Puntuación ACSI Toyota Motor Corporation .....	63
Tabla 5: Puntuación ACSI Volkswagen Group .....	64
Tabla 6: Puntuación ACSI BMW Group .....	64
Tabla 7: Puntuación ACSI General Motors .....	64
Tabla 8: Puntuación ACSI FCA Group.....	65
Tabla 9: Puntuación ACSI Nissan Motor.....	65
Tabla 10: Puntuación ACSI Honda Motor.....	65
Tabla 11: Puntuación ACSI Hyundai Kia Automotive Group.....	66
Tabla 12: Resumen Puntuación ACSI.....	66
Tabla 13: Resumen puntuación Glassdoor.....	69
Tabla 14: Resumen puntuación de empresas más admiradas del ranking de Fortune. ....	71
Tabla 15: Resumen puntuación de valor de marca del ranking de Brand Finance .....	74
Tabla 16: Resumen valores Q de Tobin. ....	76
Tabla 17: Resumen valores Sentimiento.....	79
Tabla 18: Resumen usuarios activos mensuales por países de Facebook .....	81
Tabla 19: Resumen contenido generado por la empresa.....	82

Tabla 20: Resumen interacción cliente en RRSS.....	82
Tabla 21: Tipo de cambio JPY/USD.....	83
Tabla 22: Resumen ventas.....	84
Tabla 23: Resumen del modelo 1.....	91
Tabla 24: ANOVA Modelo 1.....	91
Tabla 25: Resumen del modelo 1 (Durbin-Watson).....	92
Tabla 26: Diagnósticos de colinealidad modelo 1.....	93
Tabla 27: Correlación de Pearson de las variables de estudio modelo 1.....	94
Tabla 28: Resumen del modelo 2.....	106
Tabla 29. ANOVA modelo 2.....	107
Tabla 30. Resumen del modelo 2 (Durbin-Watson).....	108
Tabla 31. Diagnósticos de colinealidad modelo 2.....	109
Tabla 32. Matriz de correlaciones modelo 2.....	109
Tabla 33: Resumen de resultados de las hipótesis de los modelos.....	115
Tabla 34: Resumen de resultados de las hipótesis considerando la variable de pendiente alternativa.....	116

## **Indice de figuras**

Figura 1. Flujo de valor de los stakeholders.....	32
Figura 2: Marco conceptual.....	46
Figura 3. Metodología Valor de Marca .....	73
Figura 4: Modelo 1 .....	89
Figura 5: Modelo 2.....	89

## **Resumen**

### **Marketing del compromiso y rendimiento de la empresa.**

La orientación al compromiso es el enfoque de marketing del siglo XXI. El compromiso del cliente con las organizaciones es una nueva forma de gestión empresarial que es al mismo tiempo un desafío al que se enfrentan las empresas. Cuando los clientes toman sus decisiones de compra, utilizan toda la información disponible, y dicha información no solo proviene de las comunicaciones de marketing, sino de todas las iniciativas y comportamientos que las empresas llevan a cabo con sus stakeholders. Hay varios aspectos que las empresas pueden gestionar para lograr un compromiso duradero con el cliente como su desempeño financiero, su reputación social y el manejo que tienen del contenido que generan en redes sociales.

El creciente impacto de este fenómeno en la literatura y el ámbito empresarial motiva nuestra investigación a centrarse en este contexto, abordándolo desde un punto de vista empresarial. Nuestra investigación se centra en cómo se puede lograr este compromiso discutiendo los antecedentes (satisfacción del cliente y emoción generada por la empresa) para posteriormente vincular las contribuciones directas (compras) e indirectas (interacción del cliente) dentro de un contexto internacional. Para llevar a cabo este estudio, hemos dirigido nuestra atención específicamente hacia una industria clave, la del automóvil, por la destacada importancia social y económica que esta industria ostenta a nivel mundial. Dado que gran parte de la investigación se basa en datos transversales, dando solo una instantánea del fenómeno, se analizan datos longitudinales del periodo 2010-2018 para medir adecuadamente los efectos del compromiso del cliente sobre el comportamiento y el rendimiento en el tiempo.

En esta investigación, sostenemos que la administración financiera, la gestión social evidenciada a través de la reputación y la satisfacción de los empleados, junto con la gestión de marketing representada en el contenido generado por la empresa y el valor de la marca, son

fuentes fundamentales de ventaja competitiva. Estas áreas emergen como pilares esenciales para establecer un compromiso sostenido con los clientes por parte de las empresas.

En consecuencia, el objetivo de este estudio es determinar si el rendimiento financiero y la reputación corporativa de la empresa influyen en la percepción del cliente sobre la misma, afectando a su compromiso. Además, buscamos identificar el papel que desempeñan los empleados y el valor de la marca en esta dinámica relacional.

Para el propósito de este estudio, nos apoyamos en la teoría del compromiso como fundamento teórico principal en nuestro marco conceptual. Asimismo, adoptamos la perspectiva de la teoría de los stakeholders, destacando la importancia de que las organizaciones atiendan los intereses y expectativas de diversas partes interesadas más allá de los clientes, manteniendo relaciones positivas con otros grupos como los empleados, cuyas percepciones pueden influir indirectamente en el compromiso del cliente. Por último, integramos la teoría de la señalización, crucial en la industria automotriz, tanto en la formación de la percepción de la reputación corporativa como en el valor de marca.

Los resultados obtenidos muestran que las variables valor de firma y reputación corporativa, son significativas para la muestra de panel analizada. El desempeño financiero de las empresas del automóvil tiene implicaciones económicas significativas, incluyendo empleo, inversiones e ingresos fiscales. La comprensión de su relación con el compromiso del cliente, así como la reputación corporativa y la satisfacción de los stakeholders, conforman colectivamente las compras de los clientes en el sector de la automoción. Las empresas que priorizan estos aspectos y logran consistentemente resultados positivos tienen más probabilidades de involucrar a los clientes, obtener ventajas competitivas y tener éxito en el mercado.

Adicionalmente encontramos que la ingeniería de contenido generada por la empresa en redes sociales impacta significativamente el compromiso de los clientes como contribución indirecta. Esto sugiere que las empresas automotrices se benefician al compartir su personalidad de marca e información sobre sus iniciativas sociales en las redes sociales.

Además, los resultados muestran que la satisfacción de los empleados influye en el compromiso del cliente como una variable independiente y moderada, al igual que el valor de la marca.

Por tanto, aunque nuestra investigación no está exenta de limitaciones, se pone de manifiesto que cuando las empresas administran correctamente el nivel de satisfacción y las emociones de sus clientes, pueden generar un impacto positivo tanto en las contribuciones directas como en las indirectas.

***Palabras clave*** Valor de la empresa. Reputación corporativa. Compromiso del cliente.  
Valor de marca. Satisfacción del empleado. Satisfacción del cliente

## **Abstract**

### **Engagement marketing and firm performance**

Customer engagement is the 21st-century marketing approach. Customer engagement to organizations is a new form of business management that is simultaneously a challenge faced by companies. When customers make purchasing decisions, they use all available information, and such information comes not only from marketing communications but from all the initiatives and behaviors that companies undertake with their stakeholders. There are several aspects that companies can manage to achieve lasting customer engagement, such as their financial performance, social reputation, and how they handle the content they generate on social networks.

The growing impact of this phenomenon in literature and in business motivates our research to focus on this context, approaching it from a firm perspective. Our research centers on how this engagement can be achieved by discussing the background (customer satisfaction and emotion generated by the company) to subsequently link direct contributions (purchases) and indirect contributions (customer interaction) within an international context. To conduct this study, we have specifically directed our attention to a key industry, the automotive industry, due to the prominent social and economic importance it holds globally. Since much of the research is based on cross-sectional data, providing only a snapshot of the phenomenon, longitudinal data from the period 2010-2018 is analyzed to adequately measure the effects of customer engagement on behavior and performance over time.

In this research, we consider that financial management, social management evidenced through reputation and employee satisfaction, along with marketing management represented in company-generated content and brand value, are fundamental sources of competitive advantage. These areas emerge as essential pillars for establishing sustained customer engagement by companies.

Consequently, the objective of this study is to determine whether the financial performance and corporate reputation of the company influence customer perception of it, affecting their engagement. Additionally, we seek to identify the role played by employees and brand value in this relational dynamic.

For the purpose of this study, we rely on the engagement theory as the main theoretical foundation in our conceptual framework. Additionally, we adopt the perspective of stakeholder theory, emphasizing the importance of organizations addressing the interests and expectations of various stakeholders beyond customers, maintaining positive relationships with other groups such as employees, whose perceptions can indirectly influence customer engagement. Finally, we integrate signaling theory, crucial in the automotive industry, both in shaping the perception of corporate reputation and brand value.

The results obtained show that the variables brand value and corporate reputation are significant for the analyzed panel sample. The financial performance of automotive companies has significant economic implications, including employment, investments, and tax revenues. Understanding its relationship with customer engagement, as well as corporate reputation and stakeholder satisfaction, collectively shapes customer purchases in the automotive sector. Companies that prioritize these aspects and consistently achieve positive results are more likely to engage customers, gain competitive advantages, and succeed in the market.

Additionally, we found that company-generated content engineering on social media significantly impacts customer engagement as an indirect contribution. This suggests that automotive companies benefit from sharing their brand personality and information about their social initiatives on social media.

Furthermore, the results show that employee satisfaction influences customer engagement as an independent and moderating variable, like brand value. Therefore, although our research is not without limitations, it highlights that when companies manage the level of satisfaction and emotions of their customers effectively, they can generate a positive impact on both direct and indirect contributions.

**Keywords** Firm value. Corporate reputation. Customer engagement. Brand value.  
Employee satisfaction. Customer satisfaction

## 1. Introducción

La continuidad de las empresas depende de su capacidad para combinar desempeño financiero y desempeño social entendido de una manera amplia. El desempeño financiero identifica qué tan bien una empresa genera ingresos y administra sus activos, pasivos y los intereses financieros de sus grupos de interés y accionistas y el desempeño social implica tomar en consideración tanto los procesos de sensibilidad social de la empresa, como la observación de su política relacional y de responsabilidad social. Desde su inicio el desempeño social abrió las puertas para la gestión de las preocupaciones sociales de los grupos de interés en general, clientes, empleados, comunidad y accionistas. Se podría entender por tanto, a través de la extensión de la teoría de los stakeholders de Freeman (1984) como las preocupaciones de los actores que componen la organización o tienen interés en ella (Arfaoui, Hofaidhllaoui, & Chawla, 2020). Por tanto, para que las empresas tengan éxito a largo plazo deben responder a las necesidades de todos los stakeholders (Business Roundtable, 2019). Este nuevo énfasis en el servicio a los grupos de interés exige un compromiso firme con un gran número de grupos más dispares, con diferentes necesidades y objetivos y el éxito de las empresas dependerá de cómo gestionan las relaciones con todos los actores con los que se relaciona. La interacción entre varios grupos de interés no solo ayuda a generar valor indirecto, sino que ayuda también a reaccionar ante las crisis que involucran a los distintos grupos, lo que afectaría a la reputación de la empresa (Aksoy, Banda, Harmeling, Keiningham & Pansari, 2022).

La mayoría de las investigaciones anteriores en Marketing ponen el foco en los clientes, como actor principal y sobre todo en lo relativo al compromiso con la empresa. El verbo "to engage" tiene varios significados diferentes según el Diccionario de Oxford (2019). Los significados importantes incluyen: emplear o contratar, aferrarse, unirse por un contrato, luchar y participar. Todos estos significados traen consigo un enfoque conductual (Van Doorn, Lemon, Mittal, Nass, Pick, Pirner, & Verhoef, 2010). La importancia creciente de este fenómeno tanto en la literatura como en el mundo empresarial hace que nuestra investigación recaiga en este contexto, pero desde la perspectiva de la empresa. Hay varios aspectos que las empresas pueden gestionar para lograr un compromiso duradero con el cliente como su desempeño financiero, su reputación social y el manejo que tienen del contenido que generan en redes sociales.

El contenido generado por la empresa es un recurso potencial de mejora para la lealtad a la marca, la intención de compra y un positivo boca a boca (Poulis, Rizomyliotis, & Konstantoulaki 2019). Unido a que las plataformas de redes sociales ahora se adoptan cada vez más como plataformas estratégicas para crear valor de marca y lograr el compromiso del cliente, se hace imperativo estudiar las conexiones entre el contenido generado por la empresa, el valor de marca y la respuesta del cliente que son imprescindibles para todos los mercados, pero sobre todo para la industria automotriz. Esto se debe a que, a medida que las comunicaciones en las redes sociales continúan creciendo en relevancia en el desarrollo y la gestión del valor de la marca, se fortalecen el dinamismo y la complejidad del comportamiento del consumidor y la respuesta a los esfuerzos de marketing (Raji, Mohd Rashid, Mohd Ishak, & Mohamad, 2020). Y es que hoy en día la importancia que tienen las redes sociales y el entorno online para la actividad de la firma / marca es innegable. Como ejemplo, en la Unión Europea, el 69% de los usuarios de Internet compraron online durante 2018 (Eurostat, 2019). Según Clement (2019) se esperaba que el número de usuarios de redes sociales alcanzase los 3.02 mil millones de usuarios mensuales para 2021, lo que representa más de un tercio de la población mundial. Esta cifra según Rosa Fernández (2023) de Statista se prevé que alcance los 4.89 mil millones en este año y se estima para 2024 que el porcentaje de usuarios de social media en el mundo se aproxime al 83% por encima de 5 mil millones. También se confirma la hegemonía de Facebook que continua como la plataforma preferida a nivel mundial con más de dos mil novecientos usuarios activos mensuales seguida de otras redes sociales como Instagram o Whatsapp. (<https://es.statista.com/estadisticas/512920/numero-mundial-usuarios-redes-sociales/>).

En nuestro estudio, sostenemos la premisa fundamental de que el éxito sostenido de las empresas se encuentra intrínsecamente vinculado a la efectiva coordinación de tres pilares estratégicos: la gestión financiera, la gestión social y la gestión de marketing. En primer lugar, la gestión financiera eficiente proporciona una base sólida, permitiendo a las empresas mantener una salud financiera que influye directamente en su capacidad para ofrecer productos o servicios de calidad (Roberts & Dowling, 2002).

En segundo lugar, la gestión social, manifestada a través de la reputación y la satisfacción de los empleados, se erige como un pilar esencial. La construcción y el mantenimiento de una reputación positiva no solo fortalecen la imagen de la empresa en el mercado, sino que también contribuyen a la retención de talento y a la satisfacción laboral,

factores intrínsecamente ligados a la productividad y la calidad del servicio (Baumgartner, Ernst & Fischer 2022).

Por último, la gestión en marketing, representada por el contenido generado por la empresa y el valor de marca, se posiciona como un motor para la diferenciación y el atractivo del producto o servicio. La creación de contenido relevante y la consolidación de una marca valiosa no solo capturan la atención del cliente, sino que también establecen conexiones emocionales, fundamentales para construir un compromiso duradero (Pansari & Kumar, 2017).

Esta ventaja, basada en la eficiencia financiera, la sólida reputación social y la poderosa presencia en marketing, se convierte en un elemento clave para cultivar un compromiso a largo plazo con los clientes, fundamentando así la sostenibilidad y el crecimiento continuo de la empresa en un mercado dinámico.

Cabe resaltar que nos enfocamos en una sola industria, la del automóvil, con la importancia social y económica que tiene a nivel mundial, en un contexto internacional en el periodo 2010-2018.

## **2. Problema de investigación**

La orientación al compromiso es el enfoque de Marketing del siglo XXI. A principios de la década de 2000, la literatura de marketing relacional comenzó a estudiar el compromiso del cliente (Kumar & Pansari, 2014) debido a que a medida que la tecnología ha ido evolucionando, los consumidores han ido ganado acceso a plataformas digitales y de redes sociales como medio para expresar opiniones e interactuar con las empresas (de Oliveira Santini, Ladeira, Pinto, Herter, Sampaio & Babin, 2020).

El compromiso del cliente, desde 2006, es una prioridad de investigación del Marketing Science Institute (MSI). En concreto se lleva estableciendo como prioridad desde el 2018 conocer cuáles son las estrategias que impulsan un compromiso más profundo y duradero de los clientes con la empresa.

El interés por investigar el compromiso del cliente se ha puesto de manifiesto en las revisiones de la literatura de los últimos años que afirman que una teoría del compromiso del cliente está emergiendo con fuerza en los últimos años (Islam & Rahman, 2016; Rosado-Pinto & Loureiro, 2020).

La importancia de encontrar puntos en común entre las diferentes perspectivas presentadas en la literatura se justifica tanto por la complejidad del tema como a la falta de consenso en cuanto a su conceptualización, a las diferentes escalas para medir el constructo y a los diferentes contextos y actores involucrados en el proceso (Rosado-Pinto et al., 2020).

La mayoría de los autores coinciden en describir el concepto como multidimensional. La multidimensionalidad del constructo combinada con las características de la nueva era del marketing actual, donde las redes sociales y la tecnología juegan un papel clave, subrayan la importancia de más investigaciones futuras sobre la dimensión social del constructo. Esta dimensión se basa, de hecho, en la interacción, el diálogo o el intercambio de comentarios entre clientes y la empresa, entre clientes y otros clientes o entre otros actores de la red (Hollebeek, Jaakkola, & Alexander, 2018; Vivek, Beatty & Morgan, 2012).

Aunque el término “engagement” se ha debatido en diversos campos, es necesario comprenderlo dentro del funcionamiento del marketing y del comportamiento organizacional en conjunto porque las funciones están interrelacionadas (Kumar & Pansari, 2016). Aunque Kumar et al., (2016) en su estudio destacaron la vinculación del compromiso con el desempeño, no abordan cómo el compromiso puede ser formado o iniciado por la empresa hacia el cliente. Por tanto, destacan la importancia de comprender tanto los antecedentes como las consecuencias del compromiso del cliente para permitir que las empresas mejoren sus estrategias al centrarse en el proceso completo.

Pansari et al., (2017) afirman que el compromiso del cliente ocurre cuando los clientes forman relaciones satisfactorias basadas en la confianza, el compromiso y la vinculación emocional. El compromiso del cliente es relevante solo como parte de un proceso que aprovecha los recursos de la empresa para lograr el éxito (Santini et al., 2020). Uno de los recursos más importantes de las empresas es sin duda su desempeño financiero.

El marketing tiene múltiples facetas, de actitud, de comportamiento y financieras. Una de las mayores preocupaciones que relaciona las acciones de marketing con el valor de mercado es la posibilidad de causalidad inversa. Los investigadores se esfuerzan por mostrar como las acciones de marketing producen un cambio en el valor de mercado, pero una hipótesis razonable y competitiva es que a menudo ese valor de mercado influye en las acciones de marketing, lo que significa que la acción de marketing es endógena (Hanssens, Rust, & Srivastava, 2009). La literatura financiera revela que cuando las empresas tienen la presión de obtener beneficios, los gerentes tienden a reducir los gastos de marketing, I+D, viajes y mantenimiento antes que utilizar otras prácticas contables (Dichev, Graham, Harvey & Rajgopal, 2016).

Esta investigación pretende profundizar en la interacción marketing-finanzas, analizando si el papel de las organizaciones y su desempeño influye en la mente de los clientes, identificando posibles mediadores y moderadores de esta relación. Trataremos por tanto dar respuesta a varias preguntas:

¿El desempeño financiero mediado por la reputación corporativa de una empresa es un antecedente que considerar en el compromiso de los clientes? ¿Las emociones del cliente afectan al compromiso con la firma debido a la variación de la percepción que tienen sobre el valor de marca? ¿Los clientes se involucran con la empresa en función de su sentimiento de satisfacción únicamente o los empleados juegan un papel importante en este mecanismo?

## **2.1\_Objetivo**

Este estudio adapta el modelo conceptual desarrollado por Mittal, Han & Westbrook (2018) como punto de referencia, tratando de ofrecer una visión más amplia sobre la importancia de la gestión multidimensional de las relaciones con los stakeholders y el impacto que el desempeño de la organización a través de la reputación corporativa tiene sobre ellos.

También trata de poner en valor la importancia de los sistemas de información para una adecuada estrategia de gestión de los stakeholders para que se convierta en una fuente de ventaja competitiva sostenible.

Adicionalmente se considera como posibles variables moderadoras del compromiso del cliente el Brand Value (Pansari et al., 2017) y la satisfacción del empleado (Zablah, Carlson, Donavan, Maxham, & Brown, 2016).

La teoría de del compromiso del cliente (Pansari et al., 2017) sirve como una perspectiva teórica general en la que fundamentar nuestro marco conceptual. Desde una perspectiva macroeconómica la teoría de la señalización y la de los stakeholders entendida como un marco que engloba tanto al área financiera, como a RRHH y por supuesto el área de Marketing.

El resultado de la investigación coadyudará a incentivar y proponer sinergias entre los diferentes departamentos de la empresa (Marketing, RRHH y Finanzas) que generen valor a la compañía a largo plazo.

## **2.2\_Contribución académica**

La investigación previa en compromiso del cliente ha realizado importantes contribuciones en cuanto a su definición y dimensiones (e.g., Brodie, Hollebeeck, Juric & Illic, 2011; Van Doorn et al., 2010; Vivek et al., 2012) examinando sobre todo los mecanismos psicológicos que conducen a un compromiso del cliente y las contribuciones empresariales se deducen principalmente de la investigación desde un punto de vista basada en el consumidor. Esta investigación analiza el compromiso del cliente como un recurso iniciado por la empresa porque son las organizaciones las que suelen tomar la iniciativa para involucrar al cliente (Vivek et al., 2012), lo que les obliga a gestionar de forma proactiva la experiencia del compromiso del cliente (Lemon & Verhoef, 2016; Van Doorn et al., 2010). Por lo tanto, pretendemos contribuir a la investigación desde el punto de vista de la empresa.

El compromiso del cliente distingue entre compromiso en entornos online, como plataformas de redes sociales y contextos offline basados en entornos físicos. Nuestra investigación contribuye a la corriente emergente de investigación del compromiso del cliente al combinar la perspectiva como un recurso iniciado por la empresa, que genera emoción e interacción del cliente, con la mera transacción. Sin duda las redes sociales se han convertido en herramientas de comunicación omnipresentes, creando conexiones y oportunidades para la

participación del cliente (Shawky, Kubacki, Dietrich, & Weaven, 2020). Los estudios que se centran en las interacciones relacionadas con la marca o la empresa con los clientes tienden a utilizar enfoques experimentales, a través de escenarios incorporando las percepciones de los clientes, pero la mayoría de estos estudios no consideran el contenido generado por la empresa (Gu, Bin & Qiang Ye et al., 2014; Meire, Hewett, Ballings, Kumar, & Van den Poel, 2019).

La importancia creciente de los intangibles en la creación de valor de las compañías obliga a los departamentos de Marketing a implementar estrategias a largo plazo que coordinen cuidadosamente sus actividades dirigidas a diversos stakeholders, siendo los empleados y los clientes los más críticos de una empresa (Groening, Mittal, & Zhang, 2016). Es evidente que la involucración tanto a los clientes como a los empleados es de primordial importancia para una empresa (Kumar et al., 2016). Por ello atendemos la petición de aquellos investigadores que señalan que investigaciones futuras deberían analizar el uso de redes sociales, compromiso del cliente y desempeño organizacional integrando datos obtenidos de empleados y clientes (Garrido-Moreno, A, García-Morales, VJ, & King, 2020); (Beckers, Van Doorn, & Verhoef, 2018).

Desde el punto de vista metodológico, la mayoría de las investigaciones utilizan datos transversales que no son más que una foto del momento (Garrido et al., 2020; Grover & Kar, 2020; Kumar et al., 2016), por lo que utilizar datos longitudinales nos va a permitir que el proceso, los mecanismos y la relación causal de la participación del cliente a través de datos de panel, se pueda observar de una manera más dinámica (Islam et al., 2016; Wang & Kim, 2017; Glavee-Geo, Shaikh, Karjaluo, & Hinson, 2019) que nos permita evaluar su evolución (Hollebeek, 2011, 2013; Dwivedi & McDonald, 2020; Muñoz-Expósito, Ángeles Oviedo-García, & Castellanos-Verdugo, 2017) y calibrar adecuadamente sus efectos sobre el comportamiento y el rendimiento a lo largo del tiempo (Petersen, Kumar, Polo, & Sese, 2018). Adicionalmente realizar el estudio en contextos internacionales nos va a permitir realizar generalizaciones más globales (Garrido et al., 2020; Zhang & Du et al., 2020; Leek, Houghton, & Canning, 2019; Braojos, Benitez, & Llorens, 2019; Wang et al., 2017).

### **2.3\_Contribución empresarial**

Cuando una corporación experimenta un desempeño financiero superior, puede influir positivamente en su reputación, por lo tanto su gestión es esencial para que la corporación proteja su imagen y sobreviva al final (Rose & Thomsen, 2004). Si se considera la reputación como una representación perceptiva de las acciones pasadas y las perspectivas futuras de una empresa, se convierte en un atributo organizacional asociado con las percepciones de los grupos de interés de la compañía (Fombrun & Shanley,1990). El desempeño financiero, como parte esencial del desempeño corporativo de la empresa (económico, social y medioambiental) se muestra como uno de los caminos para legitimar a las compañías en la sociedad (Odriozola, Martín, & Luna, 2015). De ahí la importancia de que los directivos tomen conciencia de la importancia de desarrollar una estrategia de comunicación del desempeño financiero no solo para accionistas e inversores sino para todos los stakeholders de la empresa.

Desde el ámbito empresarial el compromiso del cliente tiene una importancia primordial para las empresas. Los estudios de investigación en consultoría muestran que los clientes comprometidos ofrecen una prima del 23% en términos de rentabilidad y crecimiento de ingresos y relaciones (Pansari et al., 2017), gastan un 60% más en cada transacción, realizan compras más frecuentes en un 90% y tienen cuatro veces más de probabilidad en convertirse en defensores y embajadores de la marca (Alvarez-Milán, Felix, Rauschnabel, & Hinsch, 2018; Shawky et al., 2020).

Para las empresas, el valor del compromiso del cliente se convierte en una estrategia imperativa y es el predictor definitivo del crecimiento empresarial (Venkatesan, 2017). El compromiso del cliente permite a las empresas identificar sinergias entre los tipos de clientes para mejorar las actividades de la empresa (por ejemplo, desarrollar nuevos productos) (Venkatesan 2017), atraer a nuevos consumidores, retener a los consumidores a largo plazo (Van Doorn et al.,2010) e influir en la lealtad a la marca (Godey, Manthiou, Pederzoli, Rokka, Aiello, Donvito & Singh, 2016).

Los gestores deben tener presente que los clientes no son solo clientes o los empleados solo empleados, sino que participan en otros grupos de stakeholders interactuando con roles diferentes, y que por tanto se ven afectados por las actividades y comunicaciones de las

empresas a través de diferentes canales y momentos (García-Madariaga & Rodríguez-Rivera, 2017). Los clientes y empleados permiten a las empresas lograr una ventaja competitiva sostenible. Dadas las relaciones complejas, recíprocas y multilaterales entre los constructos relacionados, entender la asociación conjunta del compromiso del cliente y de los empleados y sus efectos en los resultados de la empresa es fundamental tanto para los académicos como para los directores de marketing (Mittal et al., 2018). Las organizaciones pueden involucrar a los clientes de manera más efectiva si tienen una fuerza laboral comprometida que pueda alentar las interacciones repetidas (Islam et al., 2016). Hasta nuestro conocimiento, no se ha encontrado ningún estudio que estudie el rol de los empleados en el incremento del compromiso del cliente (Gambetti & Graffigna, 2010; Brodie, Ilic, Juric, & Hollebeek 2013). Cubrir este gap ayudaría a las organizaciones a enmarcar estrategias para garantizar resultados positivos, así como a adquirir la experiencia que impulsará aún más el compromiso del cliente. En el mundo hiperconectado, priorizar la co-creación es crucial. Es imperativo que los empleados estén equipados con habilidades para interactuar e involucrar a múltiples stakeholders (Islam et al., 2016).

## **2.4\_ Industria del automóvil**

Se ha elegido la industria del automóvil para realizar esta investigación. Las razones que soportan dicha elección son varias:

Es uno de los sectores más globalizados del mundo con un mercado muy dinámico, una competencia creciente y una enorme presión de precios y costes (García-Ortega, De-Miguel-Molina, & Galán-Cubillo, 2019). Esto significa que las economías de escala se dan en todas las organizaciones, que todas son globales y se enfrentan a escenarios y riesgos globales. Todas las compañías y marcas son bien conocidas y participan no solo en el ranking de Fortune y en American Customer Satisfaction Index (ACSI) sino también en plataformas como Glassdoor.

Pero hay más razones para centrarse en la industria del automóvil: económicas y sociales.

Con respecto a su impacto económico y según estimaciones internacionales, la facturación anual promedio de la industria automovilística corresponde al 3,65% del PIB

mundial. La industria automotriz entre 2007 y 2017 aumentó la producción en un 25% (Saber, 2018). Según el reporte anual de la Organización Mundial de Fabricantes de Vehículos (OICA) durante los años que comprende nuestro estudio, la producción de vehículos ha ido incrementándose año a año hasta alcanzar en 2017 la cifra de 97 millones de unidades, que supone un crecimiento del 2,4% con respecto al año anterior y un 15% en los últimos cinco años. La matriculación de vehículos también se incrementó también en un 3,1%.

Los automóviles son uno de los productos de exportación más grandes del mundo, superando los ingresos del petróleo, por ejemplo, las exportaciones mundiales de automóviles por país en 2016 fueron 698.2 mil millones de dólares. La industria del automóvil también es una gran innovadora, invirtiendo más de 84 mil millones de euros en investigación, desarrollo y producción. Cabe destacar que los ingresos fiscales de los fabricantes de automóviles en 26 países industrializados superaron en 2018 los 430 mil millones de euros al año (Saber, 2018).

Por lo que respecta a su impacto social la fabricación de 60 millones de vehículos requiere el empleo de aproximadamente 9 millones de personas directamente en la fabricación de los vehículos y las piezas que los incorporan (OICA). Esto es más del 5 por ciento del empleo manufacturero total del mundo. Se estima que cada trabajo directo de automóviles supone al menos otros 5 empleos indirectos, lo que da como resultado más de 50 millones de trabajos en la industria automotriz. Muchas personas están empleadas en la fabricación y servicios relacionados.

La industria del automóvil es intensiva en capital y en conocimiento, jugando esto último un papel importante en el desarrollo socioeconómico de los países.

## **2.5 Estructura de la tesis**

Esta investigación está organizada de la siguiente manera. En la sección 1 se presenta la introducción. En la Sección 2 se señalan los objetivos y la relevancia de esta investigación. En la sección 3, se realiza la revisión de la literatura, haciendo hincapié en la teoría de los stakeholders, la teoría del compromiso y la de la señalización, la causalidad inversa y los constructos que integran el modelo. En la sección 4 se expone el modelo. En la sección 5 se explica la metodología de análisis y se muestran los resultados. Las conclusiones, limitaciones

y futuras líneas de investigación se recogen en la Sección 6. Finalmente, la bibliografía se encuentra en la sección 7.

### **3. Revisión de la literatura**

Entre las prioridades de investigación de hace más de una década (2006-2008), el Marketing Science Institute (MSI, 2014) promovió más investigación sobre el compromiso, manteniendo esta área de investigación en las prioridades de investigación 2010 – 2012 hasta la actualidad.

El interés académico y gerencial en el compromiso del cliente desde hace una década es cada vez mayor (Brodie et al. 2011; Vivek et al. 2012; Kumar, Aksoy, Donkers, Venkatesan, Wiesel & Tillmanns, 2010; Hollebeek, Srivastava & Chen, 2019; Mittal et al., 2018; Roy, Balaji, Soutar, Lassar & Roy, 2018; Beckers et al., 2018) y se espera que siga en aumento (Islam et al., 2016; Rosado-Pinto et al. 2020; Gligor & Bozkurt, 2020). Mantener a los clientes comprometidos es una forma viable de mejorar el rendimiento de la empresa y, en última instancia, generar una ventaja competitiva (Pansari et al., 2017). Aunque no se ha alcanzado un consenso sobre la definición de compromiso del cliente, sí existe un consenso sobre su importancia y contribución a la firma y la marca.

Son diversas las teorías que se han utilizado para estudiar el compromiso del cliente, entre otras la teoría de usos y gratificación (UGT) que explica el compromiso mediante el uso de la tecnología (Calder et al., 2016). Los consumidores seleccionan un medio y se sienten motivados a usarlo porque obtienen la gratificación de la experiencia a través de ese medio y, por lo tanto, se involucran. La teoría del intercambio social (SET) basada en la reciprocidad ya que se espera que los clientes correspondan con pensamientos, sentimientos y comportamientos positivos hacia un objeto (por ejemplo, marca / productos), después de recibir beneficios de la relación con la marca / empresa (Pervan, Bove & Johnson, 2009). En la teoría de la identidad social los grupos donde los consumidores son miembros, es decir las marcas con las que se relaciona un consumidor, son una manifestación de la función de identidad social de la marca (Harrigan, Evers, Miles & Daly, 2017)

Sin embargo, las teorías más comúnmente utilizadas hasta la fecha según los estudios de revisión de literatura recientes (Islam et al., 2016; Rosado -Pinto et al., 2020) y que Brodie et al. (2011) sugieren como los fundamentos teóricos del compromiso del cliente son la lógica de servicio dominante (S-D) y la teoría del marketing relacional.

La lógica de servicio dominante afirma que el marketing ha evolucionado desde una visión dominante de bienes, dominada por productos tangibles, a una visión dominante del servicio, donde las relaciones y la intangibilidad son claves (Vargo & Lusch, 2004). Esta teoría asume que el consumidor es un co-creador de valor, los actores involucrados (sociales y económicos) son integradores de recursos y el valor lo determina el beneficiario. En esta perspectiva, los clientes son vistos como jugadores activos en lugar de receptores pasivos (Payne, Storbacka & Frow, 2008; Prahalad y Ramaswamy 2000), lo cual es importante ya que los clientes podrían obtener más valor si interactúan con la empresa. Las empresas también pueden beneficiarse de la participación de sus clientes si manejan adecuadamente dicha información.

Vargo & Lusch (2011) ampliaron las perspectivas de los co-creadores de valor de los clientes a todos los actores en investigaciones posteriores, apoyando un cambio de enfoque más general de actor a actor. Como resultado, el enfoque de la lógica SD fomenta un cambio lejos de las conexiones diádicas y hacia una perspectiva más holística (Vargo & Lusch 2004; Jaakkola & Alexander 2018). Esto permite a los académicos evaluar la interacción también desde una perspectiva de redes y ecosistemas en el contexto del compromiso del cliente.

La teoría del marketing relacional se refiere a todas las actividades de marketing dirigidas a establecer, desarrollar y mantener intercambios relacionales exitosos (Morgan & Hunt, 1994). Es decir, en lugar de interacciones transaccionales, el establecimiento de relaciones de largo plazo con los clientes (Wirtz & Lovelock 2018). El marketing relacional, en particular, se centra en las interacciones a nivel micro entre el cliente y la empresa y en cómo el compromiso del cliente puede mejorar la estrategia de marketing de una empresa (Jaakkola et al. 2018).

La idea de incluir a otros actores está en línea con el paradigma del Marketing Relacional (Maslowska, Malthouse, & Collinger, 2016). El compromiso debe abarcar no solo

a los consumidores, sino también a los futuros clientes, y debe centrarse en las circunstancias externas de intercambio además de las transacciones en el entorno más amplio de Marketing Relacional (Vivek et al. 2012). El compromiso captura las relaciones entre muchos grupos distintos, que es la razón fundamental detrás de tal estrategia. Por eso, la teoría de los stakeholders (McWilliams & Siegel, 2001) se ha convertido en el paradigma fundamental para que los gerentes consideren y actúen en función de los intereses de las diferentes stakeholders. Según la teoría de los stakeholders (Freeman, 1984), las organizaciones deben considerar una amplia gama de stakeholders, o aquellos que pueden influir o verse afectados por los resultados de la empresa. Recientes desarrollos teóricos (Mittal et al., 2018; Danso et al. 2020; Neville & Menguc, 2006) han ampliado el concepto original de compromiso del cliente al incluir términos como compromiso de actores y compromiso colectivo, que reconocen que el compromiso ocurre dentro de un ecosistema alejando el enfoque perspectiva de la relación diádica a la perspectiva de la multiplicidad de grupos de interés. Los empleados de la empresa y otros grupos de interés pueden leer la respuesta de una empresa a la publicación de un cliente en Facebook, por ejemplo. Una corporación también puede emitir un comunicado de prensa o responder a los comentarios realizados en un programa de televisión. Otros actores son particularmente importantes porque los consumidores prestan más atención a las acciones de otros consumidores y aprenden mirándolos e imitándolos (Maslowska et al., 2016).

Otra línea de pensamiento ha surgido recientemente (Hollebeek, Kumar, & Srivastava, 2020) ampliando el fundamento teórico de la teoría de la lógica SD incorporando la teoría de los stakeholders (partes interesadas) que reconoce los intereses potencialmente diferentes de los actores (Freeman 1984, 2010), marcando el comienzo de una nueva fase en la investigación del compromiso del cliente basada en el Marketing que no hace sino reforzar la idea de la teorización combinando diferentes lentes siguiendo a Okhuysen & Bonardi (2011).

Una corriente emergente y creciente de investigadores apuesta por la teoría del compromiso (Pansari et al., 2017) que también surge de los principios del marketing relacional, ya que el proceso de involucrar a un cliente es el siguiente paso después de la creación de la relación. Cuando una relación es satisfactoria y tiene una conexión emocional, los socios se comprometen. La teoría del compromiso se aplica para cohortes o grupos de personas, ya sea empresas o grupo de aficionados o grupo de clientes. Además, es la única que contempla el efecto emocional y de comportamiento del compromiso del cliente. Aunque múltiples marcos

relacionados con la participación del cliente han aparecido en la literatura de marketing, solo unos pocos estudios han intentado comprender y medir la participación del cliente en contextos de redes sociales (Shawky et al., 2020).

### **3.1\_Compromiso del cliente**

Desde el punto de vista histórico, existen diferentes orientaciones en marketing, que han ido evolucionando de acuerdo con las necesidades del mercado. La orientación al mercado (Kohli & Jaworski 1990; Kumar, Venkatesan & Leone, 2011) enfatiza la necesidad de que la organización completa se centre en el cliente y cómo se adquiere y difunde el conocimiento a través de la organización para ofrecer un valor superior al cliente. La orientación a la interacción refleja la capacidad de una empresa para interactuar con sus clientes individuales y aprovechar la información obtenida de ellos a través de interacciones sucesivas para lograr relaciones de clientes rentables ( Ramani & Kumar, 2008). Los mercados y los objetivos organizacionales han cambiado, y los efectos de la orientación del mercado sobre el desempeño se han desvanecido con el tiempo (Kumar et al., 2011). Aunque estas orientaciones se han centrado en los clientes de la empresa y en el proceso interno de la organización, no se han centrado en las estrategias de participación tanto de clientes como empleados. Estas estrategias de participación son el reflejo de los niveles de conexión de clientes y empleados con la empresa y entre sí. Esta nueva orientación es la "*orientación al compromiso*", y se define como el proceso de integración del compromiso en la organización como una decisión política que asegura que todas las estrategias de la empresa se centren en involucrar a los clientes y los empleados, junto con la maximización del valor para todos los interesados (Kumar et al., 2016).

El valor, por ejemplo, se ha estudiado ampliamente desde el punto de vista del cliente. A diferencia del valor desde la perspectiva del cliente, el valor de los stakeholders en su conjunto ha recibido poca atención en términos de definición. Kumar & Rajan, (2017) lo definen como los beneficios acumulados netos (tangibles e intangibles) sobre los costes asociados que las empresas y los individuos realizan en un proceso de intercambio comercial. Y establecen que:

1. Se espera que todas las partes asociadas creen valor. Aunque es obvio, es la generación constante de valor lo que mantiene viva una relación empresa-actor. Una relación

en la que las empresas o los stakeholders no adquieren valor al estar asociadas no es probable que sea sostenible a largo plazo. También se espera que todas las partes involucradas en la relación busquen maximizar su valor de la relación.

2. El valor puede ser destruido. Pueden surgir situaciones en las que las empresas o los stakeholders se den cuenta de que la relación no tiene ningún valor. En tales casos, se dice que el valor se destruye. Por ejemplo, cuando los derechos de los empleados que no son reconocidos por la firma, los inversionistas se dan cuenta de que no obtienen los retornos esperados de la firma o la comunidad sufre dificultades debido a las prácticas de la firma. En tales casos, es probable que los stakeholders vuelvan a evaluar su relación o cambien los términos de esta.

3. El valor se realiza mejor en un proceso de intercambio de forma continua. El flujo bidireccional permite a las partes asociadas evaluar constantemente el valor obtenido (ver Figura1)

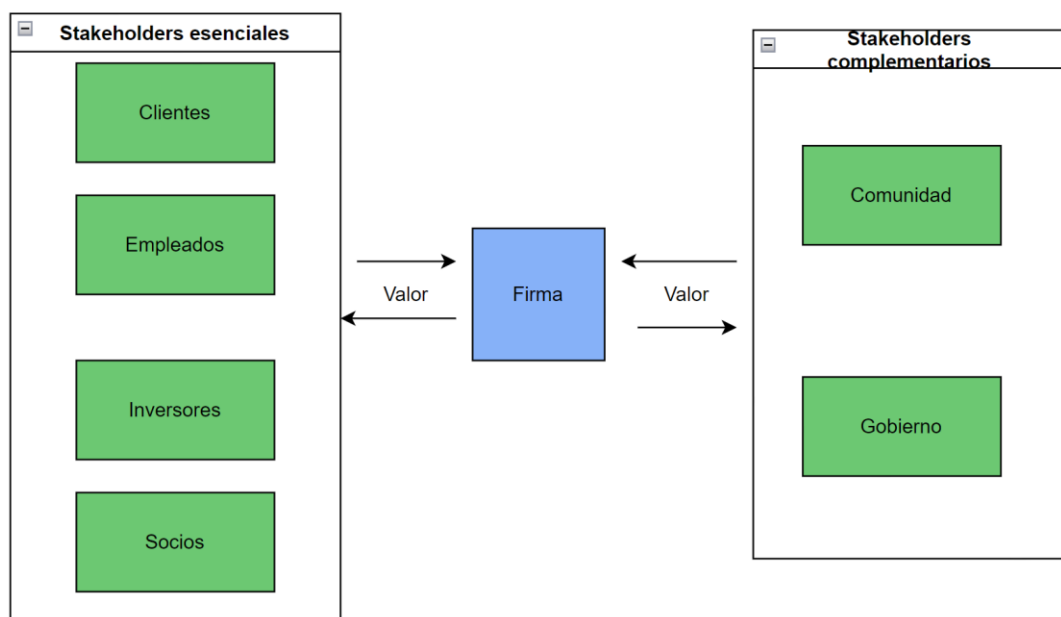


Figura 1. Flujo de valor de los stakeholders  
Fuente: Kumar & Rajan (2007)

Los stakeholders esenciales generan valor para las empresas a través de (a) su participación en el intercambio económico con la empresa y (b) la naturaleza de los roles que desempeñan, que se integran con la función general de la empresa. En consecuencia, los clientes, empleados, inversores y socios se clasifican como los stakeholders esenciales de la empresa. Son fundamentales para la existencia económica de la empresa y cada grupo realiza tareas distintas pero cruciales que determinan el valor de la empresa (Kumar et al., 2017).

En el mundo empresarial, el compromiso se identifica con el término contrato. En la literatura de gestión, se ha discutido como una actividad organizacional con los stakeholders internos. En marketing, el compromiso se ha discutido principalmente como una actividad del cliente hacia la empresa y se denomina compromiso del cliente (Kumar et al. 2010; Vivek et al. 2012).

Pansari et al. (2017) proponen como principios de la teoría del compromiso la satisfacción y la emoción, ya que el compromiso del cliente ocurre sólo después de que se forma una relación basada en la confianza y el compromiso (*commitment*), entendido como la voluntad de los clientes de mantener relaciones a largo plazo (Van Lange et al. 1997).

Además, la teoría del compromiso no necesita restringirse a la relación entre la empresa y el cliente, ya que podría aplicarse a todas los stakeholders de la empresa. El objetivo de cada socio comprometido es establecer una asociación a largo plazo. Cuando una relación es satisfactoria y tiene una conexión emocional, los socios se comprometen en su preocupación mutua, como lo demuestran las contribuciones directas e indirectas del *Customer Engagement*.

Es importante comprender que el compromiso del cliente forma parte tanto del campo del Marketing como del comportamiento de las organizaciones en general por las acciones y actitudes que los individuos manifiestan dentro de las organizaciones. Por ello, en el que hemos considerado el artículo seminal del compromiso del cliente y compromiso del empleado, Kumar et al. (2016) proponen y validan un marco en el que se evalúan los grupos de interés internos (empleados) y externos (clientes) de la organización y miden las consecuencias de su compromiso (rendimiento financiero). Definen el compromiso como la actitud, el comportamiento y el nivel de conexión (1) entre los clientes, (2) entre clientes y empleados, y (3) de clientes y empleados dentro de una firma.

Aunque en su estudio destacaron la vinculación del compromiso con el desempeño, no se discute cómo el compromiso puede ser formado o iniciado por la empresa hacia el cliente. Sin embargo, Pansari et al., (2017) señala la importancia de comprender tanto los antecedentes como las consecuencias de la participación del cliente para permitir que las empresas mejoren sus estrategias al centrarse en el proceso completo del compromiso del cliente.

Esta relación tiene su origen en la teoría de la cadena servicio-beneficio (SPC). Pero dado que SPC establece relaciones en cadena, en su mayoría unilaterales, para comprender mejor la interacción entre la participación del cliente y la participación de los empleados, Mittal et al. (2018) consideran dos teorías más en el marco conceptual que proponen. Desde una perspectiva macro, la teoría de los stakeholders y desde una perspectiva micro la teoría de intercambio generalizada. La primera explica cómo los diferentes niveles de compromiso pueden afectar las consecuencias financieras para una empresa y la segunda reconoce la realidad y la importancia de los intercambios multilaterales entre diferentes actores.

Además, la evidencia empírica muestra que, al mismo tiempo, lograr resultados positivos para clientes y empleados puede aumentar el valor de la empresa a largo plazo basándose en la teoría de la señalización desarrollada por Spence (Groening et al., 2016).

Debido a que los clientes y los empleados son los stakeholders más críticos de una empresa, las actividades de una empresa dirigidas a ellos son relevantes para los inversores. Por lo tanto, los inversores incorporan estas actividades en su valoración de la empresa. El apoyo de clientes y empleados es más valioso para la empresa si se proporciona conjuntamente y no por separado porque el apoyo de los clientes y el apoyo de los empleados son complementarios. Las actividades de una empresa dirigidas a un grupo de stakeholders clave no deben considerarse en forma aislada, sino más bien en relación con la forma en que la empresa trata a otro grupo clave de stakeholders. En consecuencia, las empresas deben coordinar cuidadosamente sus actividades dirigidas a varios grupos de interés. Basándonos en esta premisa consideramos que la estrategia de la empresa para lograr la involucración y participación de clientes debe realizarse teniendo en cuenta a ambos stakeholders.

### 3.1.1\_Teoría de los Stakeholders

La teoría de los grupos de interés o stakeholders tiene diferentes usos y adaptaciones en una amplia gama de disciplinas, como la ética empresarial, la estrategia corporativa, las finanzas, la contabilidad, la gestión y el marketing.

Durante los últimos 30 años, la teoría de los grupos de interés ha servido para comprender y solucionar tres problemas interconectados: cómo se crea y comercializa el valor, cómo conectar la ética y el capitalismo, y cómo ayudar a los gerentes a gestionar de manera que se aborden los dos primeros problemas. Estos problemas son importantes y sus efectos no se limitan a teorizar en la gestión, sino que abarcan una variedad de disciplinas (Freeman, Harrison, Wicks, Parmar, & de Colle, 2010).

Para Freeman (1984) la teoría de los Stakeholders establece que las corporaciones tienen múltiples grupos de interés que pueden ser internas, como los empleados, incluida la gerencia; o externos, como clientes, proveedores, bancos, ambientalistas, gobiernos y otros grupos (Freeman et al., 2004). Algunos grupos de interés pueden considerarse tanto internas como externas, como los accionistas. Los grupos de interés también pueden dividirse en grupos primarios y secundarios, donde los principales tienen una influencia más directa o son influenciados por la compañía en mayor grado que los secundarios (Castka y Prajogo, 2013; Lindfelt, 2002).

En el contexto de esta teoría, la obligación fundamental de la corporación es garantizar que sobreviva y prospere mientras considera y equilibra las necesidades de múltiples grupos de interés, en lugar de maximizar su éxito financiero (Hasnas, 1998; Kaku, 2003). Por lo tanto, el principio fundamental de la teoría de los grupos de interés es administrar y equilibrar las relaciones de la empresa con los grupos de interés sociales y no sociales.

Esta teoría también contribuye a las dimensiones económica, ambiental y social de la sostenibilidad. Sin embargo, está limitada en la forma en que aborda la dimensión temporal, ya que no especifica cómo lidiar con los cambios en el entorno donde opera la empresa. La teoría de los grupos de interés proporciona a los líderes de la empresa un entendimiento más amplio

sobre cómo interactuar con diferentes grupos que están influenciados o influyen en la compañía (Lozano, Carpenter, & Huisingh, 2015)

Obviando los intensos debates de otros académicos sobre si es o no una teoría o una alternativa a la teoría de la empresa, en esta investigación adoptamos la visión de Freeman (2010) y consideramos a la teoría de los grupos de interés como un marco, un conjunto de ideas de las cuales se pueden derivar varias teorías y que ofrece puntos de vista comunes desde la perspectiva financiera, contable, de marketing y de gestión de los recursos humanos entre otros.

La teoría de los grupos de interés se ha aplicado a algunas de las preguntas fundamentales en la investigación financiera. Y aunque los economistas financieros tienden a dar a los intereses de los accionistas una posición preeminente sobre los intereses de otros grupos de interés de la empresa, encontramos evidencias de que los expertos en finanzas han descubierto que los grupos de interés no financieras influyen en la estructura de la deuda de las empresas (Istaitieh & Rodriguez-Fernandez, 2006). Titman (1984) encontró evidencia de que las empresas que producen bienes duraderos o únicos tienen más probabilidades de tener bajos niveles de deuda porque sus clientes pueden no estar dispuestos a hacer negocios con una empresa que parece experimentar problemas financieros. Por el contrario, las empresas que producen bienes o servicios no duraderos y que están ampliamente disponibles pueden tener altos niveles de deuda y seguir siendo atractivos como proveedores porque si cierran, los clientes deberían poder obtener lo que necesitan de otra fuente (Maksimovic & Titman, 1991; Kale & Shahrur, 2008).

Un tema central en esta literatura es si la gestión para los grupos de interés mejora las ganancias (Smith, 2003). Una de las suposiciones más limitantes encontradas en la literatura financiera sobre la teoría de los stakeholders es que las relaciones con los grupos de interés son un "juego de suma cero" (Smith, 2003). Es decir, una empresa que asigna recursos a un grupo de interés está quitando esos recursos de otro. En el término inmediato, y desde una perspectiva puramente matemática, esto puede ser fácil de demostrar, pero no a largo plazo. Una perspectiva más útil, y que podría desbloquear el potencial de la teoría de los grupos de interés para explicar los fenómenos financieros, es que las relaciones con los grupos de interés son una red interactiva que se refuerza mutuamente (Post, Preston & Sachs, 2002).

En la investigación contable a principios de los 90 Meek & Gray (1988) argumentaron que las declaraciones en los informes anuales de las corporaciones estadounidenses son útiles para centrar la atención en un grupo más amplio de grupos de interés, al tiempo que permiten que la empresa mantenga su orientación principal hacia los accionistas. Por su parte Dermer (1990) describió a las organizaciones como un ecosistema para demostrar la importancia de la contabilidad para la estrategia. En su opinión, las organizaciones se mantienen unidas por el deseo de sobrevivir y los grupos de interés compiten por el control de la estrategia de la empresa. En este contexto, la contabilidad se convierte en una herramienta utilizada por los grupos de interés para construir la realidad y, en última instancia, evaluar los riesgos de "asociar sus participaciones" con una empresa en particular (Van Buren & Greenwood, 2009).

En 1992, Roberts usó la teoría de los grupos de interés para predecir los niveles de divulgación social corporativa. Específicamente, descubrió que el poder de los interesados, la postura estratégica y el desempeño económico están relacionados con la cantidad de divulgación. Casi al mismo tiempo, la investigación en informes ambientales y de sostenibilidad comenzó a depender de un enfoque de grupos de interés (Ilinitch, Soderstrom & Thomas, 1998).

Una de las conclusiones que se pueden extraer de la literatura contable sobre la influencia de los grupos de interés en la información social es que la información es una función de múltiples influencias y que estas influencias están interconectadas (Freeman et al., 2010). Entre estas influencias están las necesidades de información de los inversores, el énfasis de la empresa en la gestión de los grupos de interés, la relevancia de los activos intangibles y la complejidad del mercado (Boesso & Kumar 2007). También hay evidencia de que la opinión de los grupos de interés tiene más influencia en la actitud del gerente hacia los controles sociales ambientales que la subvención, el coste regulatorio o la divulgación obligatoria (Wood & Ross 2006).

Algunos estudios han investigado cómo los grupos de interés influyen en la presentación de información financiera, por ejemplo, en el momento de comunicar los resultados (Bowman, Johnson, Shevlin & Shores, 1992), la gestión de beneficios (Richardson, 2000) o los métodos de información financiera (Scott, McKinnon & Harrison, 2003).

Gran parte de la aplicación de la perspectiva de los grupos de interés en la literatura contable se produce desde 2002. Probablemente no sea una coincidencia que esta fecha coincida con la aprobación de la Ley Sarbanes-Oxley, que extendió los poderes reguladores de la Comisión de Bolsa y Valores de los Estados Unidos (SEC) con respecto a los procedimientos de gobierno corporativo. En general, esta legislación adopta una perspectiva de los grupos de interés solo porque aumenta la responsabilidad de una organización ante un grupo más amplio de grupos de interés (aunque los accionistas siguen siendo el principal beneficiario). Hay, por supuesto, algunas dudas sobre si la profesión contable está realmente interesada en aumentar su responsabilidad ante otros stakeholders. Aquí influye el comportamiento de los auditores debido a la dificultad de medir fenómenos que son importantes para los grupos de interés. Estos son, por supuesto, problemas de medición que involucran medidas no financieras de desempeño.

Y en este sentido el marketing tiene mucho que aportar. Por ejemplo, Kotler (2003) abogó por lo que llamó un cuadro de mandos de desempeño de los grupos de interés, en el que las empresas realizan un seguimiento de la satisfacción de los grupos de interés clave, incluidos empleados, proveedores, bancos, accionistas, minoristas y distribuidores. Roper y Davies (2007) argumentaron que se deben considerar las respuestas emocionales de todos los grupos de interés hacia la marca corporativa, y no solo la del cliente.

Desde una perspectiva macro, la teoría de los grupos de interés explica cómo los diferentes niveles de compromiso de dos grupos de interés clave, los clientes y los empleados, pueden afectar las consecuencias financieras para una empresa (Donaldson y Preston, 1995). La evidencia empírica reciente muestra que al mismo tiempo lograr resultados positivos para clientes y empleados puede aumentar el valor de la empresa a largo plazo (Groening et al., 2016). Por lo tanto, involucrar a los clientes y empleados no debe verse como un juego de suma cero. Más bien, existe una asociación simbiótica y de refuerzo mutuo entre el cumplimiento de los intereses de los clientes y los de los empleados, que además son importantes contribuyentes a las funciones de marketing de las empresas (Harmeling, Moffett, Arnold & Carlson, 2017).

A medida que la disciplina de marketing ha cambiado de la mera transacción a un paradigma relacional (Palmatier, Dant, Grewal & Evans, 2006), ha ido aparejada la creciente importancia estratégica de relaciones sólidas y positivas con los grupos de interés para la

supervivencia de una empresa en el actual mercado competitivo. La interacción entre varios grupos de interés no solo ayuda a generar valor indirecto, sino que ayuda también a reaccionar ante las crisis que involucran a los distintos grupos, lo que afectaría a la reputación de la empresa (Aksoy et al.2022).

La digitalización y la convergencia de los canales de comunicación y medios, en particular, continúan aumentando la probabilidad de diferentes interacciones. Los grupos de interés tienen relaciones directas que están cada vez más fuera del control de la empresa. Internet ha democratizado el acceso a la información y ha permitido a los stakeholders no solo interactuar con las empresas, sino también entre ellas, facilitando el conocimiento de las acciones e informaciones llevadas a cabo por las compañías (García-Madariaga et al., 2017). Por ejemplo, los clientes ahora pueden interactuar públicamente con otros clientes, empleados y otros interesados más rápida y fácilmente que nunca. En consecuencia, las empresas que permanecen limitadas a la micro perspectiva de las relaciones con los grupos de interés pueden encontrar dificultades para competir contra las empresas que utilizan la red de relaciones con los grupos de interés para lograr una ventaja competitiva (Kull, Mena, & Korschun, 2016). Según las macro-tendencias del MSI para el próximo año cada vez más, las empresas están dejando de centrarse exclusivamente en el valor para los accionistas redefiniendo su propósito como la generación de valor para las partes interesadas, y es ahí donde hay que definir qué papel juega el marketing en la creación de este valor (MSI,2023).

En el campo del management además de las aplicaciones de liderazgo, también se ha utilizado un enfoque de grupos de interés para ayudar a evaluar la efectividad organizacional y el establecimiento de objetivos. Más específicamente la gestión de recursos humanos también ha sido influenciada por la teoría de los stakeholders siendo al menos parcialmente el resultado de la perspectiva de que las empresas que practican una gestión de grupos de interés efectiva y confiable son más capaces de atraer una fuerza laboral de alta calidad (Freeman et al., 2010).

Diversos estudios comenzaron a abordar la aplicación del enfoque de evaluación basado en los grupos de interés (es decir, una forma de evaluación participativa) a programas de formación (Guerci, Bartezzaghi, & Solari, 2010).

En esta investigación abordaremos la teoría de los stakeholders desde una perspectiva macroeconómica como un marco que engloba tanto al área financiera, como a RRHH y por supuesto el área de Marketing.

### 3.1.2\_ Teoría de la señalización

Los economistas Joseph Stiglitz, George Akerlof y Michael Spence recibieron el Premio Nobel de Economía en el año 2001 gracias a sus aportaciones a la teoría de la información asimétrica. La teoría de la señalización se ocupa fundamentalmente de reducir la asimetría de información entre dos partes (Spence, 2002). Esta teoría incide en la existencia de desigualdad en la calidad y cantidad de información entre las partes que compran productos y servicios por lo que suele aplicarse en el análisis económico de los mercados (Connelly, Certo, Ireland & Reutzel, 2011). En el modelo de Spence (1973) las señales son creíbles solo si son costosas para el emisor; entonces, cuando las señales son costosas, las empresas con menos recursos -y, en consecuencia, de menor calidad- no pueden permitirse enviar la señal. Como resultado, la señal puede separar a las empresas de mayor calidad de las de menor calidad. La clave radica en atribuir costes a los procesos de adquisición de información que resuelven las asimetrías de información en una amplia gama de fenómenos económicos y sociales.

Desde el punto de vista gerencial la esencia de la teoría de la señalización es que los señalizadores son expertos (por ejemplo, ejecutivos o gerentes) que obtienen información sobre un individuo, producto u organización que no está disponible para personas externas. En un nivel amplio, las personas con información privilegiada obtienen información, positiva y negativa, que las personas externas podrían encontrar útil. Esta información podría incluir, por ejemplo, detalles sobre los productos o servicios de la organización. Dicha información puede incluir resultados de investigación y desarrollo en etapas tempranas o informes sobre resultados de ventas preliminares reportados por empleados, o también información sobre otros aspectos de la organización, como demandas pendientes o negociaciones sindicales. En pocas palabras, esta información privada proporciona a los expertos una perspectiva privilegiada con respecto a la calidad subyacente de algún aspecto del individuo, producto u organización. La teoría de la señalización se enfoca principalmente en las acciones que toman los ejecutivos o gerentes para comunicar cualidades positivas e imperceptibles de información privilegiada.

Otro aspecto importante en esta teoría son las señales que para ser eficaces necesitan ser primero observables, es decir los receptores tienen que percibir la señal. Sin embargo, la observación es una característica necesaria pero no suficiente, como hemos comentado anteriormente el coste de la señal es la clave, que otorga una posición ventajosa respecto al resto.

Según los modelos de señalización, el tercer elemento clave son los receptores son personas externas que carecen de información sobre la organización en cuestión, pero desean recibir esta información. Para que tenga lugar la señalización, el señalizador debería beneficiarse con alguna acción del receptor que el receptor no hubiera hecho de otra manera, es decir, la señalización debería tener un efecto estratégico; esto implica, por ejemplo, que el receptor puede elegir contratar, comprar o invertir. Los accionistas, por ejemplo, se beneficiarían comprando acciones de compañías que señalen futuros más rentables, los clientes ganarían comprando bienes y servicios asociados con señales de alta calidad y los posibles empleados se verían atraídos por aquellas empresas que se posicionen como las mejores para trabajar en ellas.

Los investigadores en estrategia han considerado receptores a los accionistas existentes, inversores potenciales o ambos (Kang, 2008), pero también han prestado atención a una gama más amplia de stakeholders, como consumidores, competidores y empleados (Carter, 2006). Los estudios en marketing utilizan a los clientes como receptores (Basuroy, Desai & Talukdar, 2006; Rao, Qu & Ruekert, 1999).

La teoría de la señalización también es importante para la gestión de recursos humanos, donde una serie de estudios han examinado este fenómeno durante el proceso de reclutamiento (Suazo, Martínez, & Sandoval, 2009). El trabajo seminal de Spence (1973) en los mercados laborales demostró cómo un candidato puede destacar aportando una educación superior rigurosa para reducir la asimetría de información que obstaculiza la capacidad de selección de posibles empleadores. Esta diferenciación sería la señal que utilizarían los empleadores para distinguir a trabajadores de alta calidad de los de baja calidad ya que se presume que los candidatos de baja calidad no son capaces de soportar la exigencia de una educación más rigurosa. A raíz de este trabajo se desencadenó un enorme volumen de literatura que aplica la teoría de la señalización en una variedad de disciplinas que van desde la antropología hasta la

zoología (Bird & Smith, 2005). Los expertos en management también han aplicado la teoría de la señalización para ayudar a explicar la influencia de la información asimétrica en una gran variedad de contextos de investigación, por ejemplo cómo los directores ejecutivos emiten señales a los inversores potenciales a través de la calidad observable de sus estados financieros (Zhang & Wiersema, 2009) o cómo las empresas utilizan la diversidad de su consejo de administración para comunicar un compromiso con los valores sociales a una serie de grupos de interés de la organización (Miller & Triana, 2009).

La mayor parte de la investigación se ha centrado en el accionista, el inversor o potencial inversor cómo receptor de las señales (Zhang & Wiersema 2009; Kang, 2008) por parte de las empresas. Sin embargo, otras señales como la reputación (Deephouse, 2000; Fischer & Reuber, 2007) tienen como receptores a otros stakeholders donde los medios de comunicación actúan como una institución que reduce la incertidumbre sobre las características de una empresa, ya que informan sobre las evaluaciones de otros intermediarios de información proporcionando una fuente consolidada de información para todos los stakeholders.

Cavaller (2017) señala en un artículo que el riesgo en mercados como el de la automoción o los seguros, reside principalmente en la desigualdad en cuanto a nivel de detalle de la información de la que disponen ambas partes y en concreto en el mercado de la automoción, el riesgo está en la parte del producto, es decir el vehículo, y especialmente en su calidad. Los desequilibrios que se producen obligan a clientes y compradores a desarrollar técnicas para combatirlos y de esta forma extraer la información privada de la otra parte.

En esta industria donde además la propiedad de las marcas es de alto valor la teoría de la señalización es crucial. Los inversores pueden interpretar las marcas de alto valor como señales de perspicacia de la gestión y de la demanda de los inversores (Voss & Mohan, 2016). De la misma forma otros stakeholders como los clientes y empleados son también susceptibles de interpretar estas señales.

Un aspecto interesante de esta teoría es la de la retroalimentación o feedback. Varios estudios han descubierto la importancia de que los receptores envíen información a los señalizadores sobre la efectividad de sus señales (Gupta, Govindarajan & Malhotra, 1999). La suposición fundamental aquí es que la asimetría de información funciona en dos direcciones:

los receptores desean información sobre los señalizadores, pero también desean información sobre los receptores para que puedan saber qué señales son más confiables, a qué receptores están prestando más atención y cómo los receptores las están interpretando.

### **3.2\_Causalidad inversa**

Los múltiples factores identificados en la literatura del compromiso del cliente, aunque se enumeran de forma independiente, no son exclusivos, sino más bien pueden afectar a la participación del cliente por separado o pueden interactuar entre sí y afectando al compromiso del cliente de forma conjunta (Van Doorn et al., 2010). Además, pueden afectar la participación del cliente directa o indirectamente. Pocos estudios hacen referencia al desempeño financiero de la empresa como uno de los antecedentes.

La conciliación de las múltiples facetas del marketing (de comportamiento, actitud y financieras) supone cuantificar la causalidad entre las acciones de marketing y los resultados de desempeño (por ejemplo, actitudes de los clientes, mercados de productos, mercados financieros). La causalidad implícita en la cadena de productividad del marketing aumenta la presión por encontrar unas buenas métricas de rendimiento, los vínculos causales entre las métricas y las acciones de marketing, y una comunicación efectiva para demostrar el valor del marketing de una empresa. A pesar de los desafíos, los beneficios de realizar acciones de marketing más inteligentes son sustanciales, como se muestra en numerosos estudios académicos y estudios de casos de negocios ( Hanssens & Pauwels, 2016).

La evidencia preliminar apoya la causalidad inversa es decir, los cambios en el valor de la empresa pueden impulsar algunas acciones de marketing (Hanssens et al., 2009). La premisa central en la investigación de Markovitch, Steckel & Yeung (2005) es que los gerentes de las empresas buscan rendimientos de acciones para obtener información, responden activamente a esa información y lo hacen de manera diferente dependiendo de si la información es “buena noticia” o “mala noticia”. Específicamente, los gerentes de empresas reaccionan de manera más agresiva con los cambios en su cartera de productos y su distribución cuando el rendimiento de las acciones es bajo. La evidencia reciente también sugiere que, en un esfuerzo por inflar los ingresos actuales para dar la apariencia de mejores perspectivas comerciales a largo plazo (y, por lo tanto, aumentar el precio de las acciones), los gerentes tienden a reducir los gastos de

marketing (Mizik & Jacobson 2007). Además, se ha demostrado que una disminución inesperada en el precio de las acciones de una empresa reduce los gastos de marketing e I + D (Shin, Sakakibara & Hanssens 2008).

El marco propuesto en la teoría del engagement comienza con las actividades de marketing iniciadas por la firma, que conducen a crear conciencia entre los clientes sobre los productos y servicios de la empresa. Esta conciencia ayuda a los clientes a comprender las ofertas de la empresa y si la empresa puede satisfacer alguna de sus necesidades.

Paralelamente el desempeño financiero de la empresa crea conciencia sobre la forma en la que esta contribuye a la sociedad y cumple las expectativas de los diferentes stakeholders. Esta conciencia se materializa a través de la reputación corporativa. El rendimiento financiero es un predictor destacado de la reputación corporativa como institución responsable entre otras cosas porque se necesitan beneficios para poder invertir en actividades socialmente responsables. También es señal de la calidad de la gestión de sus directivos, entendiéndose como tal la capacidad de anticipar problemas y oportunidades para cumplir con las expectativas de todos los grupos de interés y ser proactivo en el trato con múltiples grupos de interés y el medio ambiente, lo que influye inexorablemente en la reputación de la empresa (Hammond & Slocum, 1996). Adicionalmente un buen desempeño financiero permite a las empresas obtener financiación a tasas de interés más bajas por lo que pueden satisfacer más fácilmente las peticiones de sus stakeholders que las empresas que no tienen esta capacidad (Cornell & Shapiro, 1987). Son varios los autores (Fombrun et al., 1990; Hammond et al., 1996; Dunbar & Schwalbach, 2000; Roberts et al., 2002; Rose et al., 2004; Pérez-Cornejo, de Quevedo-Puente, & Delgado-García, 2020) que se hacen eco de la causalidad inversa entre desempeño financiero y reputación corporativa argumentando que el buen nombre es al desempeño financiero lo que el huevo a la gallina; no siempre está claro que viene primero, pero es evidente que uno va acompañado del otro (Fisher 1996).

Por tanto, los comportamientos de participación del cliente como la reputación corporativa crean valor para las empresas a través de mecanismos relacionales (Fombrun et al., 1990; Kumar et al. 2010).

La causalidad inversa también ha sido objeto de estudio entre dos de los constructos de nuestro modelo, la satisfacción del cliente y la satisfacción del empleado.

La lógica común en el marketing relacional es que la satisfacción del empleado afecta la satisfacción del cliente. La mayoría de las investigaciones se han centrado en gran medida en esta premisa (p. ej., Brown & Lam 2008; Evanschitzky, Wangenheim & Wunderlich, 2011; Grandey, Goldberg & Pugh 2011) entre otras.

La influencia de la satisfacción del empleado en la satisfacción del cliente se acepta como una premisa tanto desde el punto de vista académico como del empresarial. Medir la satisfacción en definitiva es medir emociones y no es tarea fácil, algo que preocupa tanto a académicos como a profesionales del marketing. De ahí que la empresa BAIN, haya creado un indicador para medir la satisfacción del empleado (eNPS o NPS de empleado). Según sus creadores, cuando la satisfacción de los empleados está por encima del 20% en media, el NPS de la empresa está por encima del 75%. Pero esta relación ¿es recíproca?. La dificultad en establecer esta relación radica en que son necesarios datos longitudinales y diádicos que por lo general son difíciles de obtener Jeon & Choi (2012).

En el contexto de los servicios y en línea con la teoría del equilibrio, se produce una transferencia de actitud del cliente al empleado, que es más fuerte cuando ambos comparten la misma opinión sobre su colaboración (Frey, Bayón, & Totzek, 2013). Incluso el efecto de satisfacción del cliente sobre la satisfacción del trabajo del empleado puede ser predominante (es decir, de mayor magnitud). El denominado efecto “espejo” en la satisfacción se caracteriza por un ciclo de intercambios que se refuerzan entre clientes y empleados que mejoran en última instancia los resultados de ambas partes. Además, el efecto espejo puede ser susceptible a la influencia de factores contextuales que inducen el predominio de un efecto sobre el otro y, por lo tanto, determinan cuándo los objetivos se logran mejor a través de inversiones en satisfacción del trabajo de los comerciales o en la satisfacción del cliente. Aquellas empresas donde la interacción entre empleado y cliente es intensa, la satisfacción del empleado influye en la satisfacción del cliente y además en los clientes habituales influyen en sus intenciones de regreso (Wolter, Bock, Mackey, Xu, Smith, & Harbert, 2019). Por lo tanto, incentivar al empleado para satisfacer a los clientes puede resultar más efectivo para mejorar los resultados

del empleado y los clientes que las inversiones directas en la satisfacción laboral del empleado (Zablah et al., 2016).

Heskett, Sasser & Schlesinger (1997) utilizan el ejemplo del servicio en un restaurante para ilustrar cómo se produce este efecto espejo. Por una parte, los camareros entusiastas con sus trabajos no solo comunican su entusiasmo a los clientes, sino que también hacen todo lo posible para que las experiencias culinarias de los clientes sean agradables. La satisfacción del cliente se expresa a través de comentarios y una propina mayor de lo normal, lo que refuerza la relación y aumenta el entusiasmo de los camareros por el siguiente encuentro con el cliente.

#### 4. Modelo conceptual e hipótesis

La premisa fundamental de nuestro modelo (Figura 2) es que el desempeño financiero positivo de la empresa incrementa el compromiso de los clientes y este es potenciado positivamente por la satisfacción del empleado y el valor de marca. La relación entre el desempeño financiero y la satisfacción no parece ser directa, sino que se produce a través de la reputación corporativa.

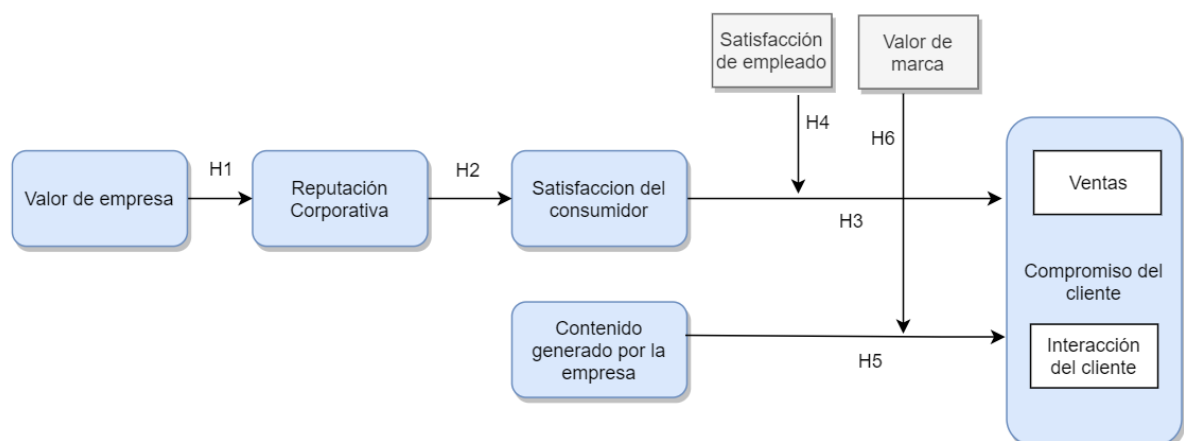


Figura 2: Marco conceptual.  
Fuente: Elaboración propia

Los impulsores del CE son la satisfacción y la emoción. La expectativa es que la satisfacción debe llevar a la compra repetida. De manera similar, un cliente que exhibe emociones positivas ayudaría con contribución indirecta, como ser un defensor y promotor del producto de la empresa y servicios (Pansari et al., 2017). Por tanto, mediremos la contribución directa del compromiso del cliente a través de las ventas anuales de la empresa y la contribución indirecta a través de la interacción del cliente en las páginas oficiales de las empresas en las redes sociales.

La Tabla 1 proporciona la definición de los constructos y métricas para las variables consideradas en esta investigación.

**Tabla 1: Definición de constructos y métricas**

Constructo	Variable	Definición	Medición y Literatura
Compromiso del cliente	Ventas (Modelo1) CI (Modelo2)	El mecanismo por el cual el cliente añade valor a la firma a través de su contribución directa e indirecta (Pansari et al., 2017).	Contribución directa por compras del cliente (ventas anuales de la empresa en dólares). Contribución indirecta de la interacción con el cliente (CI) definida como likes, comentarios, compartidos y clics con los mensajes (número de likes para cada publicación en Facebook cada día)Pansari et al. (2017); Lee et al. (2018).
Valor Empresa	FV (Modelo1)	Valor de la empresa en el mercado financiero (Srinivasan et al., 2009).	Q de Tobin (valor de mercado respecto al coste de sustitución de los activos de la empresa) Srinivasan et al. (2009).
Reputación Corporativa	CR (Modelo1)	Percepción agregada de múltiples partes interesadas de una empresa en particular (Fombrun et al., 2000).	Fortune's America's Most Admired Companies. García-Madariaga et al. (2017).
Satisfacción del cliente	CS (Modelo1)	Evaluación general del cliente de la experiencia de comprar y consumir un producto a lo largo del tiempo (Anderson et al., 2004).	ACSI Index. Wolter et al. (2019).
Satisfacción del empleado	ES (Modelo1)	Reacción emocional a las condiciones generales de empleo y varios aspectos del trabajo como gerente, compensación y compañeros de trabajo (Brown et al., 1993).	Glassdoor.com ; todas las revisiones de empleados disponibles para empresas de automoción de 2010 a 2018. Esta investigación se centra en la calificación de satisfacción general reportada en una escala Likert de 5 puntos y solo las revisiones publicadas por los empleados actuales, por lo que los resultados no son impulsados por exempleados descontentos. Symitsi et al., (2018).
Contenido generado por la empresa	FGC (Modelo2)	Mensajes, fotos, videos publicados por empresas en sus páginas oficiales de redes sociales (Kumar et al., 2016).	Número de publicaciones al año en Facebook en las páginas oficiales de las empresas. Facebook fue elegido principalmente porque es utilizado por todas las empresas y en todos los años de estudio, además de ser la plataforma con el mayor número de usuarios en ese período Meire et al. (2019); Bai et al. (2020).
Valor de marca	BV (Modelo2)	Medición cuantificable de las percepciones de los clientes de la marca que interactúa con los componentes del compromiso para mejorar las relaciones positivas cliente-empresa (Pansari et al., 2017).	Ranking Brand Finance. Bagna et al., (2017).

#### **4.1. Desempeño financiero y reputación corporativa.**

La reputación de la empresa requiere tiempo y esfuerzo para construir (Leefflang Verhoef, Dahlström & Freundt 2014) siendo uno de los activos más valiosos de una empresa (Edeling & Fischer, 2016). La reputación corporativa es un atributo organizacional general que refleja hasta qué punto los grupos de interés externos ven a las organizaciones como buenas y no como malas, resultando decisiva para que estos las apoyen o las rechacen (Baumgartner et al., 2022). Esta percepción está influenciada por los logros financieros pasados de la compañía, que afectan su reputación actual. Una buena reputación empresarial es fundamental debido a su potencial de creación de valor, pero también porque su carácter intangible dificulta considerablemente la reproducción por parte de las empresas competidoras. Así como las demostraciones previas de calidad conducen a la reputación de la calidad del producto, las demostraciones previas del desempeño financiero general llevan a los grupos de interés a creer que una empresa es buena. Los clientes aprecian altamente y prefieren hacer negocio con las firmas con una buena reputación. La investigación en reputación corporativa sugiere que un efecto reputación-desempeño puede operar en ambas direcciones y confirma que existe una relación positiva entre reputación y desempeño financiero (Roberts et al., 2002; Ali, Lynch, Melewar, & Jin, 2015). En concreto Roberts et al., (2002) descomponen la reputación general de cada empresa en un componente que se predice por su desempeño financiero anterior (reputación financiera) y una reputación residual. Esta incluye todas las actividades, por ejemplo, de tipo social, que no tienen un impacto positivo en el desempeño financiero actual. Ambos componentes generan activos de reputación que permiten beneficios superiores a la media que además persisten en el tiempo. La mayoría de la investigación de reputación se centra en su componente social; sin embargo, nuestro análisis solo tiene en cuenta el impacto del rendimiento financiero pasado de una empresa en su reputación actual.

Debido a estos efectos de retroalimentación, y tomando como ejemplo un indicador financiero como las ventas, Villanueva, Yoo, & Hanssens, (2008), aprecian cómo un incremento en las ventas puede mejorar la reputación corporativa de la empresa lo que a su vez supone un incremento de los clientes en ejercicios posteriores.

Una medida de rendimiento financiero bien conocida es el valor de empresa. La razón por la que preferimos esta variable a otras medidas como la rentabilidad contable es que es una

variable prospectiva. Existe un acuerdo general en la literatura de que la imagen corporativa se puede considerar como un activo inmaterial, que tiene efectos a largo plazo en el desempeño corporativo, efectos que claramente no se capturan por completo en las medidas de desempeño anualizadas, como el rendimiento de los activos (Rose et al., 2004).

Por todo ello, se establece que:

**H1: El valor positivo de la empresa incrementa la reputación corporativa de la empresa**

#### **4.2\_ Satisfacción del cliente y reputación corporativa**

Enfatizar la satisfacción del cliente como una palanca estratégica para mejorar el rendimiento del negocio es una práctica comercial generalizada. Sin embargo, poco más de 25 años de estudios empíricos realizados por investigadores académicos han producido resultados que a veces son contradictorios. Fornell, Morgeson & Hult (2016) incluso van más lejos y afirman que la satisfacción del cliente es fundamental para una economía. Una economía más saludable y una compañía más saludable se caracterizan por tener más consumidores altamente satisfechos.

Uno de los indicadores más importantes de la fortaleza de las relaciones con los clientes de una empresa es la satisfacción del cliente. Anderson, Fornell & Mazvancheryl (2004) señalan que una base de clientes satisfechos es una contribución muy importante para lograr, mantener y ampliar las ventajas estratégicas con respecto a otros stakeholders como proveedores, y socios ya que es más probable que estos valoren y quieran mantener relaciones favorables con las empresas que crean una satisfacción superior. La investigación centrada en la relación marketing-finanzas ha pasado por alto en gran medida cómo las transformaciones corporativas disruptivas, como la reducción de tamaño y las pérdidas financieras pasadas (Habel & Klarmann, 2015) o las fusiones y adquisiciones, pueden afectar a los clientes, lo que muestra que las acciones estratégicas de nivel con impacto financiero tienen un impacto negativo en la satisfacción del cliente (Umashankar, Bahadir & Bharadwaj , 2022).

Los inversores buscan señales para reducir su incertidumbre sobre el desempeño financiero futuro de la empresa y el rendimiento esperado de las acciones, y utilizan la satisfacción del consumidor como información para valorar a la empresa. Sin embargo, esto debería ser válido no solo para la satisfacción general de los clientes con los productos y servicios de una empresa, sino también para su satisfacción con ciertas características de rendimiento (por ejemplo, satisfacción con la calidad del producto y servicio). La información de que los clientes están satisfechos con ciertas características de rendimiento de una empresa actúa como una señal para los inversores, proporcionándoles valor potencialmente relevante y ayudándoles a evaluar los esfuerzos de gestión y diferenciación de una empresa (Raitel, Sarstedt, Scharf, & Schwaiger, 2012).

Cuando la calidad y las expectativas se incrementan, existe un efecto positivo en el largo plazo porque capturan la memoria acumulada del mercado respecto a la información anterior sobre la calidad y la experiencia, así como la previsión de la habilidad de la firma en proporcionar calidad en el futuro. Este componente futuro de las expectativas es importante porque esto en parte es cómo la reputación de la empresa por proporcionar alta o baja calidad, influye sobre la satisfacción general de sus consumidores (Anderson, Eugene W; Fornell, Claes; Lehmann, 1994).

La reputación corporativa ha sido objeto de estudio desde muy diferentes perspectivas de la Administración de Empresas, como el Marketing, la Dirección Estratégica y las Finanzas y Contabilidad, además de áreas relacionadas como la propia Economía o la Sociología (Fombrun & Van Riel, 1997). Una de las definiciones más ampliamente difundidas es la realizada por Fombrun et al. (2000) para los cuales la reputación corporativa representa un constructo multidimensional y colectivo sobre una percepción agregada de una cierta compañía realizada por múltiples stakeholders (Martín De Castro, Emilio, López, & López Sáez, 2006). Las empresas grandes, como las automovilísticas que son gigantes multinacionales, son más visibles en los mercados y, por lo tanto, son analizadas más de cerca por los diferentes stakeholders para limitar que se apropien de ella a fin de construir y mantener una buena reputación corporativa (Pérez-Cornejo et al., 2020).

El papel mediador en este modelo de la reputación de una empresa sirve como una señal para el consumidor que se utiliza para reducir su incertidumbre. En un contexto de información

imperfecta, el cliente tiene tendencia a usar la reputación corporativa para inferir la calidad de un producto o servicio específico ofrecido por una empresa o para predecir su acción futura (Nguyen & Leblanc 2001). Una mala reputación puede influir en las percepciones de un consumidor de sus propias experiencias con los productos y servicios de una empresa, instándole a que reconsidere su percepción y posiblemente tenga un impacto negativo en la satisfacción. Una reputación positiva, por otro lado, confirma y refuerza las propias experiencias y puntuaciones de satisfacción del consumidor (Helm, Eggert & Garnefeld, 2010). Por tanto, un cambio en la reputación corporativa influye en las intenciones de comportamiento de los grupos de interés (Baumgartner et al., 2022).

Por eso se formula que:

**H2: La reputación positiva corporativa de la empresa incrementa la satisfacción del cliente**

**H2a: El valor positivo de la empresa y la satisfacción del cliente están mediadas por la reputación corporativa de la empresa**

#### **4.3\_ Satisfacción del cliente y compromiso del cliente**

El interés académico y gerencial en el compromiso del cliente desde hace una década es cada vez mayor (Brodie et al. 2011; Vivek et al. 2012; Kumar et al. 2010; Hollebeek, Srivastava & Chen, 2019; Mittal et al., 2018; Roy et al., 2018; Beckers et al., 2018) y se espera que siga en aumento (Gligor et al., 2020). Mantener a los clientes comprometidos es una forma viable de mejorar el rendimiento de la empresa y, en última instancia, generar una ventaja competitiva (Pansari et al., 2017). Aunque no se ha alcanzado un consenso sobre la definición de compromiso del cliente, si existe un consenso sobre su importancia y contribución a la firma y la marca. La importancia del constructo ha animado a los investigadores a explorar sobre cuáles son los factores que impulsan este compromiso. Hasta la fecha, algunos de los antecedentes del compromiso del cliente han sido identificados, incluyendo la satisfacción del cliente (Brodie et al., 2013; Roy et al., 2018). De hecho la satisfacción del cliente se considera uno de los antecedentes más importantes del compromiso del cliente (Pansari et al., 2017; Van Doorn et al., 2010; Gligor, Bozkurt, & Russo, 2019) además de un determinante esencial del comportamiento del cliente a largo plazo. Se sugiere que cuando los clientes están satisfechos, se refleja en su comportamiento hacia la empresa de una manera positiva (Kumar et al., 2014),

lo que genera una mayor contribución de los clientes a la empresa (mayor compromiso del cliente) (Pansari et al., 2017).

La satisfacción es una condición indispensable que debe mantenerse en todos los niveles del compromiso (conexión, interacción, lealtad y promoción) y esencial para la progresión de un nivel a otro. Sin satisfacción no hay compromiso. Al mismo tiempo, cuando los actores están insatisfechos, pasan a un nivel más bajo de participación o se desvinculan por completo de la organización (Shawky et al., 2020)

Por ello se establece que:

### **H3: La satisfacción del cliente incrementa el compromiso del cliente**

#### **4.4\_ Efecto moderador de la satisfacción del empleado**

La satisfacción del empleado es la reacción emocional al trabajo en general, circunstancias y distintos factores como calidad del trabajo (Silvestro & Cross, 2000), compañeros de trabajo y salario (Brown & Peterson, 1993). La satisfacción del empleado influye en la calidad del trabajo, la rotación y/o absentismo (Fisher, Locke & Henne ,1992) e identificación con la firma (Kumar et al., 2016).

Los empleados pueden interactuar con clientes y consumidores y esta interacción puede afectar la percepción de la empresa y las marcas (Kumar et al., 2014).

La satisfacción del empleado y la satisfacción del cliente están intrínsecamente vinculados a través de procesos emocionales y sin duda el contacto entre ellos facilita estos procesos (Wolter et al., 2019). La satisfacción del cliente también depende de la calidad de la experiencia con los empleados de la empresa, especialmente en el contexto de los servicios (Gupta, Pansari &Kumar, 2018).

La relación entre satisfacción del empleado y la satisfacción del cliente ha sido exhaustivamente estudiada en la literatura. Desde el punto de vista financiero algunos investigadores advierten que la reducción de las inversiones en activos intangibles cuando la financiación es escasa trae consecuencias indeseables en la satisfacción de los empleados. Esto

dificulta el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, dificulta las relaciones con los superiores ya que se incrementa la presión laboral y la progresión profesional se afectada negativamente (Jing, Keasey, Lim, & Xu, 2019). Las dificultades financieras de las empresas afectan también negativamente a la inversión en el lugar de trabajo y su seguridad, con implicaciones para el bienestar de los trabajadores (Cohn & Wardlaw, 2016). Cuando una empresa atraviesa dificultades económicas y no obtiene los resultados esperados tiene una repercusión directa en la fuerza laboral. Y es que la reducción de personal continúa siendo una de las estrategias de reducción de costes más atractivas y utilizadas por las empresas de todo el mundo. Las empresas generalmente esperan que los despidos mejoren el desempeño financiero. Sin embargo la escasez de recursos en tiempos de dificultad económica puede ser percibido por el cliente como una disminución de la calidad de sus productos (Habel et al., 2015). La reducción de personal reduce la orientación al cliente, lo que se traduce en un efecto negativo en las percepciones de marca de los clientes y sobre todo afecta a la satisfacción del cliente y también incrementa su incertidumbre lo que causa un efecto directo en la innovación impulsada por el cliente (Homburg, Artz & Wieseke, 2012). El cliente no estaría tan dispuesto a compartir sus ideas y propuestas y en definitiva a interactuar con la empresa por lo tanto su compromiso con la compañía también se vería afectado.

Los rápidos avances en tecnología y medios tienen el potencial de alterar en gran medida los entornos de información de las empresas (Miller & Skinner, 2015). En particular, el control exclusivo de los ejecutivos sobre la divulgación de información interna al público se está reduciendo con el auge de las redes sociales y otros canales alternativos como la plataforma Glassdoor donde las opiniones que los empleados comparten voluntariamente sobre las perspectivas de su empresa pueden predecir su desempeño futuro, resultados extraordinarios o reducción de costes (Hales, Moon, & Swenson, 2018).

Empresas y clientes confían cada vez más en la información sobre las empresas que aparecen en las redes sociales. A tenor de la teoría de la señalización los investigadores de marketing han descubierto que los comentarios que los consumidores proporcionan en las redes sociales online servir como una herramienta mediante la cual los clientes señalan la calidad del producto (Zhu & Zhang, 2010), y estas reseñas o comentarios pueden influir positivamente en una marca (Li, Wu y Mai, 2019). Del mismo modo, los empleados publican contenido relacionado con la empresa, ya sea porque que están orgullosos de los logros de sus empresas

o de sí mismos y utilizan las redes sociales para la autoseñalización (Ritzenhöfer, Brosi, Spörrle, & Welp, 2019). Este contenido puede llegar no solo a otros empleados, sino también a clientes, socios comerciales y proveedores (Paniagua, Korzynski & Mas-Tur, 2017) y generar reacciones evaluativas o de comportamiento hacia las marcas por parte de varios grupos de interés (Grohs, Raies, Koll & Mühlbacher, 2016). Chang & Chin (2018) indicaron que la señalización de una organización en la web tiene un efecto positivo en los candidatos a puestos. Por lo tanto, los empleados y otros grupos de interés que estén dispuestos a mostrar su vínculo con una organización expresan su apoyo a través de me gusta y haciendo comentarios (de Vries, Gensler & Leeftang, 2012) siendo el tamaño de la red importante para asegurar visibilidad y una mayor reciprocidad, lo que alienta a las personas a publicar en las redes sociales (Korzynski, Mazurek, & Haenlein, 2020). Además, las empresas consideradas por los empleados como amigable experimentan ganancias más positivas (Edmans, 2011), mayor ROA y Q de Tobin (Fauver, McDonald & Taboada, 2018). La información proporcionada por los empleados de la empresa y difundida a través de las redes sociales puede ser útil para comprender el desempeño operativo y los rendimientos de la corporación (Green, Huang, Wen & Zhou 2019, Huang, Li, Meschke, & Guthrie, 2020 e Ylinen & Ranta, 2021); por ejemplo Green et al. (2019) utilizando la información de los empleados encontradas en Glassdoor, encuentran que aumentos en la satisfacción de los empleados se asocian con mayores posibilidades retornos de activos; Huang et al. (2020) analizan una relación positiva entre la medida de Glassdoor de la confianza de los empleados y el seguimiento de la empresa bajando el ROA de dos trimestres y Ylinen et al., (2021) concluyen que las medidas basadas en texto de las revisiones de los empleados de crowdsourcing están asociadas con un mayor ROA y Q de Tobin . Por tanto, la satisfacción de los empleados y los comentarios expresados en redes sociales y la interacción y la satisfacción del cliente deberían ayudar a determinar las intenciones de compromiso de los clientes.

Por ello se establece que:

**H4: La satisfacción del cliente y el compromiso del cliente están moderados por la satisfacción del empleado**

#### **4.5\_ Contenido generado por la empresa y compromiso del cliente**

Las iniciativas organizacionales que facilitan las interacciones empresa-cliente para fomentar vínculos emocionales o psicológicos entre clientes y empresas (Gill, Sridhar & Grewal 2017; Kumar et al., 2016) son cada vez más utilizadas.

Consideramos contenido generado por la empresa a los mensajes publicados por las empresas en sus páginas oficiales de redes sociales (A. Kumar, Bezawada, Rishika, Janakiraman, & Kannan, 2015) en forma de fotos, videos, mensajes y comentarios sobre sus marcas y empresas (De Vries et al., 2012). La efectividad del contenido generado por la empresa ha sido reconocida por directivos e investigadores. Influye positivamente en el comportamiento de los consumidores de forma similar a los anuncios tradicionales, creando y reforzando la actitud de los consumidores ante las marcas (Kumar et al., 2015), tiene un efecto significativo en el valor de marca (Godey et al. 2016; Ismail, 2017). En otras palabras, a través de sus actividades en las redes sociales, las empresas pueden reforzar las experiencias positivas o mejorar el conocimiento de los clientes sobre una marca (Van doorn et al., 2010). Además, cuando las empresas generan un post en redes sociales los consumidores pueden responder mediante un me gusta o comentando el contenido (Kumar et al., 2015). Esta acción muestra un nivel de interacción entre dos partes (Potdar, Joshi, Harish, Baskerville, & Wongthongtham, 2018). Los comportamientos como crear, gustar o compartir contenido en las comunidades de marcas de redes sociales se conocen como compromiso del cliente (Van Doorn et al. 2010). Por lo tanto el contenido generado por la empresa tiene un efecto significativo en el compromiso del cliente (Kumar et al. 2016; Lee, Hosanagar, Nair, Lee, & Nair, 2018) siendo una de las métricas más utilizadas en los campos del marketing y la gestión para evaluar la efecto de marketing de las redes sociales corporativas.

Por ello se establece que:

**H5: El contenido generado por la empresa en redes sociales incrementa el compromiso del cliente**

#### **4.6\_ Efecto moderador del valor de marca**

Tradicionalmente, las acciones de marca incluían acciones iniciadas por la empresa destinadas a aumentar las compras. Ahora las empresas influyen en las motivaciones que conducen a otros comportamientos distintos de las compras. Por ejemplo, las marcas intentan estimular el compromiso con las redes sociales organizando concursos para sus clientes, pidiéndoles que escriban reseñas, etc. (Maslowska et al., 2016).

En la industria del automóvil una marca sólida puede crear un valor significativo. No sorprende que la mayoría de los fabricantes de automóviles hagan del posicionamiento y desarrollo de la marca un elemento clave en su agenda de marketing teniendo en cuenta que, además, las marcas superiores extienden su círculo de influencia en todos los modelos de vehículos dentro de la marca. La investigación realizada por la consultoría de estrategia global Strategy& perteneciente a Pricewaterhouse en 2003 ya revelaba entonces que los consumidores tienen una comprensión simple pero sofisticada de lo que diferencia a las marcas de automóviles. Al igual que establecieron Ordabayeva & Chandon (2011), a pesar de los intentos que durante años los fabricantes de automóviles han realizado por diferenciar sus marcas en función del estilo de vida o las imágenes emocionales, los consumidores evalúan las marcas en términos de estatus social y autoestima personal. Las percepciones de los consumidores se basan en su experiencia directa e indirecta acumulada con los productos que constituyen esas marcas. Estas percepciones obviamente no son perfectas ya que el valor de algunas marcas supera o está por debajo de sus atributos de producto demostrables. Pero, como regla, las creencias de los consumidores son precisas, estables y relativamente inmunes a la manipulación. En contraste con la situación con otros bienes de consumo, en los que la equidad se crea sustancialmente a través de la publicidad, las percepciones de las marcas automotrices cambian principalmente a través de cambios constantes y sostenidos en la cartera de productos. Por lo tanto, se espera que la estrategia de marca de una empresa automovilística desempeñe un papel crítico más pronunciado en comparación con otras industrias (Topaloglu & Gokalp, 2018). Los vehículos no son solo productos complejos con cientos de componentes, sino que su vida media es mucho más larga que la de otros productos y otras industrias, por eso por ejemplo los consumidores comprometidos se espera que toleren fallos imprevistos hasta cierto punto (Ahluwalia, Burnkrant, & Unnava, 2000; Byun & Dass, 2015). De hecho, cuando los consumidores tienen un nivel de compromiso con las marcas elevado sus evaluaciones son

significativamente menos favorables después de una crisis de marca (Germann, Grewal, Ross Jr, & Srivastava, 2014) como sucedió tras el dieselgate de Volkswagen.

Dwivedi & McDonald (2018) sostienen que las comunicaciones de marketing realizadas a través del contenido generado por la compañía tienen el potencial de mejorar el valor de la marca y mejorar las respuestas de los consumidores.

Basado en estos resultados, se formula que:

**H6: El contenido generado por la empresa en redes sociales y el compromiso del cliente están moderados por el valor de marca**

**Tabla 2: Resumen de Hipótesis**

<b>H1: El valor positivo de la empresa incrementa la reputación corporativa de la empresa</b>
<b>H2: La reputación corporativa de la empresa incrementa la satisfacción del cliente</b>
<b>H2a: El desempeño financiero positivo de la empresa y la satisfacción del cliente están mediadas por la reputación corporativa de la empresa</b>
<b>H3: La satisfacción del cliente incrementa el compromiso del cliente</b>
<b>H4: La satisfacción del cliente y el compromiso del cliente están moderados por la satisfacción del empleado</b>
<b>H5: El contenido generado por la empresa en redes sociales incrementa el compromiso del cliente</b>
<b>H6: El contenido generado por la empresa en redes sociales y el compromiso del cliente están moderados por el valor de marca</b>

## 4.7. Datos

Para llevar a cabo esta investigación, se eligieron 15 empresas: BMW, Daimler, FCA, Renault, Ford, Nissan, Volkswagen, General Motors, Mazda, Toyota, Honda, Hyundai, Mitsubishi, PSA y Suzuki. Esta última empresa finalmente fue descartada debido a la falta de información disponible. Al final solo se han analizado 14 empresas que representan aproximadamente el 80 % de los vehículos producidos en el periodo 2010-2018.

Cabe destacar que la empresa FCA (Fiat Chrysler Automobiles) surge tras la fusión definitiva en 2014 de dos compañías Fiat y Chrysler, tras un proceso paulatino de compra de acciones desde el año 2010. Es por eso que los datos de los años anteriores se han consolidado en todas las variables para no distorsionar la investigación.

**Tabla 3: Fabricación mundial de automóviles, empresas incluidas en la investigación y su importancia**

Organización internacional de fabricantes de vehículos de motor

<b>Empresas/unidades producidas</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>TOYOTA</b>	8.557.351	8.050.181	10.104.424	10.324.995	10.475.338	10.083.831	10.213.486	10.466.051	10.520.655
<b>VOLKSWAGEN</b>	7.341.065	8.525.573	9.254.742	9.379.229	9.894.891	9.872.424	10.126.281	10.382.334	10.830.625
<b>HYUNDAI</b>	5.764.918	6.616.858	7.126.413	7.233.080	8.008.987	7.988.479	7.889.538	7.218.391	7.507.945
<b>GENERAL MOTORS</b>	8.476.192	9.031.670	9.285.425	9.628.912	9.609.326	7.484.452	7.793.066	6.856.880	8.786.987
<b>PSA</b>	3.605.524	3.582.410	2.911.764	2.833.781	2.917.046	2.982.035	3.152.787	3.649.742	4.125.683
<b>FORD</b>	4.988.031	5.516.931	5.595.483	6.077.126	5.969.541	6.393.305	6.429.485	6.386.818	5.734.306
<b>NISSAN</b>	3.982.162	4.631.673	4.889.379	4.950.924	5.097.772	5.170.074	5.556.241	5.769.277	5.653.683
<b>MITSUBISHI</b>	1.174.383	1.140.282	1.109.731	1.229.441	1.262.342	1.218.853	1.091.500	1.210.263	1.218.893
<b>RENAULT</b>	2.716.286	2.825.089	2.676.226	2.704.675	2.761.969	3.032.652	3.373.278	4.153.589	3.884.295
<b>HONDA</b>	3.643.057	2.909.016	4.110.857	4.298.390	4.513.769	4.543.838	4.999.266	5.236.842	5.265.125
<b>FCA</b>	3.988.509	4.335.971	4.498.722	4.681.704	4.865.758	4.865.233	4.681.457	4.600.847	4.840.664
<b>DAIMLER (Mercedes)</b>	1.940.465	2.137.067	2.195.152	1.781.507	1.973.270	2.134.645	2.526.450	2.549.142	2.742.249
<b>BMW</b>	1.481.253	1.738.160	2.065.477	2.006.366	2.165.566	2.279.503	2.359.756	2.505.741	2.493.740
<b>MAZDA</b>	1.307.540	1.165.591	1.189.283	1.264.173	1.328.426	1.540.576	1.586.013	1.607.602	1.633.977
<b>Total producción</b>	<b>58.966.736</b>	<b>62.206.472</b>	<b>67.013.078</b>	<b>68.394.303</b>	<b>70.844.001</b>	<b>69.589.900</b>	<b>71.778.604</b>	<b>72.593.519</b>	<b>75.238.827</b>
<b>% Analizado</b>	76%	78%	80%	79%	78%	77%	76%	75%	79%

Fuente: Elaboración propia basada en los datos de OICA (2010 - 2017).  
2018 elaboración propia basada en los datos de ventas publicados por las compañías

Para obtener el valor financiero a largo plazo de una empresa, utilizaremos la  $q$  de Tobin, una medida de desempeño basada en el mercado de valores, que además se especifica comúnmente en los estudios de marketing (O'Sullivan & McCallig, 2012). Esta métrica es considerada por varios autores más adecuada para medir el valor de la empresa que la rentabilidad (por ejemplo, el rendimiento de los activos), que es solo una medida a corto plazo (Grewal et al., 2010; Palomino-Tamayo, Timana, & Cervin, 2020) y que no depende de la intención de la gerencia de la empresa de manipular la contabilidad proporcionando una base integral para evaluar el impacto total de la toma de decisiones gerenciales (Aouadi & Marsat, 2018).

Este ratio, definido como el valor de mercado de una empresa normalizado por el coste de reposición de activos tangibles e intangibles, es el mayor indicador ampliamente utilizado entre los investigadores para medir el valor de la empresa (Chauvin & Hirschey, 1993). Es una medida preferida por los economistas porque está ajustado el riesgo, independiente de la industria y es un buen indicador del valor de las acciones (Anderson et al., 2004), que no depende del intento de la gerencia de manipular medidas contables y proporciona una base integral para evaluar la totalidad del impacto de la toma de decisiones gerenciales (Aouadi et al., 2018). Grewal et al., (2010) consideran que la  $q$  de Tobin tiene varias ventajas sobre otras como métrica de desempeño al ser una medida de la relación entre el costo de reposición de las existencias de activos tangibles e intangibles de una empresa mediante la captura y el rendimiento de la inversión.

También ha sido utilizado para medir el Brand Equity y tiene un considerable interés entre los investigadores de Marketing y gerentes (Morgan & Rego, 2006).

Utilizamos la base de datos Orbis de Bureau van Dijk para obtener el valor de la  $q$  de Tobin (Gupta, Banerjee, & Onur, 2017) de las empresas que componen la muestra.

La variable dependiente es el compromiso del cliente. Se mide su contribución directa a través de la cifra de ventas anuales en dólares de la empresa obtenida a través de la base de datos de Orbis y su contribución indirecta por la interacción del cliente con la firma, considerando las publicaciones del cliente en las redes sociales como respuesta a una comunicación de la empresa (Potdar et al., 2018).

La Reputación de la empresa (CR) se mide con el ranking de World Most Admired Companies desarrollado por la revista Fortune (García-Madariaga et al., 2017) que además está altamente relacionado con el desempeño financiero (Deephouse, 2000).

La satisfacción del consumidor es medida a través del Índice de satisfacción del cliente estadounidense (ACSI) (García-Madariaga et al., 2017).

Tradicionalmente los fabricantes de vehículos han destinado gran cantidad de recursos en anuncios de televisión llamativos para promocionar sus marcas. Sin embargo, esto está cambiando y según cifras de 2018 alrededor del 66% de los propietarios y compradores de automóviles que han registrado cuentas de Facebook han visto un anuncio de Facebook sobre un automóvil y han hecho clic en él. Esto muestra que los anuncios de vehículos tienen una audiencia amplia y receptiva. Estudiar el contenido de los anuncios e informaciones incluidas en Facebook tiene varias ventajas. Primero, las publicaciones tienen un contenido enriquecido ya que no existe un límite de longitud como ocurre en Twitter, En segundo lugar, Facebook requiere nombres reales y, por lo tanto, los datos sobre la actividad de los usuarios en Facebook suelen ser más fiables en comparación con otros sitios de redes sociales. Por último la participación se puede medir a diario (datos de panel) mediante la participación real a nivel de publicación, como los Me gusta y los comentarios (Lee et al., 2018).

Por este motivo el contenido generado por la empresa se mide por el número de post publicados al año en Facebook en las páginas oficiales de las empresas (Meire et al., 2019).

Para medir la interacción del cliente utilizamos la cantidad de Likes (Me gusta) y comentarios para cada publicación cada día; utilizamos esta métrica debido al uso generalizado en la literatura de redes sociales y por la disponibilidad de datos (Lee et al., 2018). También porque en nuestra investigación, los fans de Facebook se relacionan con las empresas, pero las publicaciones no contienen suficiente información significativa o son insuficientes para un análisis significativo. Además, múltiples estudios demuestran que los usuarios de las páginas de empresas de Facebook publicaron significativamente más publicaciones negativas que positivas porque los consumidores las consideran un lugar para expresar una queja (Yang, Ren & Adomavicius, 2019).

El Brand Value es medido con el ranking de Brand Finance (Bagna, Dicuonzo, Perrone & Dell'Atti, 2017).

La satisfacción del Empleado se obtiene de la web Glassdoor a partir de todas las revisiones de empleados disponibles para las empresas del automóvil, durante el período de 2010 a 2018. Nos centraremos en el índice de satisfacción general informado en una escala Likert de 5 puntos, y solo en las revisiones publicadas por los empleados actuales para que los resultados no sean impulsados por ex empleados descontentos. (Symitsi, Stamolampros & Daskalakis, 2018)

#### 4.7.1.\_ Satisfacción del consumidor.

El índice ACSI se creó en los Estados Unidos en 1994 por investigadores de la Universidad de Michigan, junto con la Sociedad Americana de Calidad y el Grupo CFI. Fue desarrollado por Claes Fornell para proporcionar información sobre la satisfacción con la calidad de los productos y servicios disponibles para los consumidores.

Desde entonces el índice ha sido ampliamente utilizado en numerosas investigaciones previas lo que le otorga la validez necesaria para determinar la satisfacción del cliente. La principal limitación de ACSI es que esta herramienta solo se basa en clientes estadounidenses. Sin embargo, el hallazgo de la investigación de Raithel et al., (2012) que corrobora que la satisfacción medida por ACSI en el mercado de automóviles brinda a los inversores información relevante sobre la dinámica en la satisfacción del cliente, ratifica la suposición implícita de que el mercado de EE. UU. representa suficientemente el mercado global para la industria del automóvil.

American Customer Satisfaction Index (ACSI) es un índice basado en tres valores diferentes: expectativas del cliente, calidad y valor percibidos. Estos parámetros consideran diferentes aspectos de la satisfacción del cliente. El peso de cada uno de estos factores se calcula utilizando una tecnología propia. Se reportan las calificaciones en una escala que va de 0 a 100 abarcando más de 225 empresas de 46 industrias diferentes y 10 sectores económicos.

Por cada industria, los resultados se obtienen de las marcas más destacadas de forma individual, pero para aquellos cuya cuota de mercado es menor, la puntuación es un promedio que se denomina “all others”. Dado que varias empresas en esta investigación tienen más de una marca, la puntuación de la satisfacción del consumidor para cada empresa se ha calculado haciendo un promedio de sus diferentes marcas de automóvil.

Es preciso puntualizar que:

-Cuando una marca no se mide, se clasifica con las letras NM. Cuando una marca obtiene NM, es rechazada de la investigación desde ese año.

-Como esta investigación funciona con empresas y no con marcas, se ha realizado un promedio para obtener las puntuaciones de las firmas multimarca.

-Fiat/Chrysler (FCA): Como se ha señalado, se fusionaron definitivamente en 2014 después de un proceso de compra de acciones gradual desde 2010. Para lograr la puntuación ACSI ya ha tenido en cuenta la suma ambas marcas desde 2010.

- Hyundai Kia Automotive Group: Hyundai y Kia se fusionan en 1998; la marca Kia ha crecido desde entonces, como parte del global Hyundai-Kia Automotive Group, para convertirse en el quinto mayor fabricante mundial de vehículos (<https://www.kia.com/>). Por este motivo se ha calculado el promedio de ambas marcas.

**Tabla 4: Puntuación ACSI Toyota Motor Corporation**

Toyota Motor Corp. Puntuación satisfacción del consumidor.

<b>Toyota Motor</b>	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Toyota</b>	84	87	85	86	83	82	85	86	83
<b>Lexus (Toyota)</b>	85	87	89	87	84	84	84	86	85
<b>Puntuación ACSI</b>	<b>84,5</b>	<b>87</b>	<b>87</b>	<b>86,5</b>	<b>83,5</b>	<b>83</b>	<b>84,5</b>	<b>86</b>	<b>84</b>

Fuente: Elaboración propia según información de ACSI

**Tabla 5: Puntuación ACSI Volkswagen Group**

Volkswagen Group. Puntuación satisfacción del consumidor.

<b>Volkswagen Group</b>	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Volkswagen</b>	81	84	85	84	84	80	78	79	82
<b>Audi (Volkswagen)</b>	NM	NM	NM	NM	79	78	83	82	83
<b>Puntuación ACSI</b>	<b>81,0</b>	<b>84,0</b>	<b>85,0</b>	<b>84,0</b>	<b>81,5</b>	<b>79,0</b>	<b>80,5</b>	<b>80,5</b>	<b>82,5</b>

Fuente: Elaboración propia según información de ACSI

**Tabla 6: Puntuación ACSI BMW Group**

BMW Group. Puntuación satisfacción del consumidor.

<b>BMW Group</b>	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>BMW</b>	86	83	86	82	80	82	85	82	82
<b>MINI (BMW)</b>	NM	NM	NM	NM	NM	76	NM	NM	80
<b>Puntuación ACSI</b>	<b>86,0</b>	<b>83,0</b>	<b>86,0</b>	<b>82,0</b>	<b>80,0</b>	<b>82,0</b>	<b>85,0</b>	<b>82,0</b>	<b>82,0</b>

Fuente: Elaboración propia según información de ACSI

**Tabla 7: Puntuación ACSI General Motors**

General Motors. Puntuación satisfacción del consumidor.

<b>General Motors</b>	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Chevrolet (GM)</b>	80	82	84	79	82	79	83	81	79
<b>Buick (GM)</b>	88	85	87	82	83	80	79	80	80
<b>GMC (GM)</b>	84	83	80	85	82	78	84	84	80
<b>Cadillac (GM)</b>	86	87	86	85	80	80	79	83	82
<b>Puntuación ACSI</b>	<b>85,0</b>	<b>85,0</b>	<b>83,0</b>	<b>85,0</b>	<b>81,0</b>	<b>79,0</b>	<b>81,5</b>	<b>83,5</b>	<b>81,0</b>

Fuente: Elaboración propia según información de ACSI

**Tabla 8: Puntuación ACSI FCA Group**

FCA Group. Puntuación satisfacción del consumidor.

<b>FCA Group</b>	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Chrysler (Fiat Chrysler)</b>	80	76	78	83	81	74	79	79	74
<b>Dodge (Fiat Chrysler)</b>	78	79	81	79	78	76	78	75	77
<b>Fiat (Fiat Chrysler)</b>	NM	NM	NM	NM	NM	73	NM	75	78
<b>Ram (Fiat Chrysler)</b>	NM	NM	NM	NM	NM	NM	NM	NM	80
<b>Jeep (Fiat Chrysler)</b>	77	79	83	80	79	75	78	80	80
<b>Puntuación ACSI</b>	<b>78,3</b>	<b>78,0</b>	<b>80,7</b>	<b>80,7</b>	<b>79,3</b>	<b>75,0</b>	<b>78,3</b>	<b>78,0</b>	<b>77,0</b>

Fuente: Elaboración propia según información de ACSI

**Tabla 9: Puntuación ACSI Nissan Motor**

Nissan Motor. Puntuación satisfacción del consumidor.

<b>Nissan Motor</b>	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Nissan</b>	82	84	83	83	81	77	80	80	80
<b>Infiniti (Nissan)</b>	NM	NM	NM	NM	NM	77	84	NM	78
<b>Puntuación ACSI</b>	<b>82,0</b>	<b>84,0</b>	<b>83,0</b>	<b>83,0</b>	<b>81,0</b>	<b>77,0</b>	<b>82,0</b>	<b>80,0</b>	<b>80,0</b>

Fuente: Elaboración propia según información de ACSI

**Tabla 10: Puntuación ACSI Honda Motor**

Honda Motors. Puntuación satisfacción del consumidor.

<b>Honda Motors</b>	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Honda</b>	84	85	83	86	83	80	86	81	83
<b>Acura (Honda)</b>	NM	NM	NM	83	77	83	76	80	81
<b>Puntuación ACSI</b>	<b>84,0</b>	<b>85,0</b>	<b>83,0</b>	<b>84,5</b>	<b>80,0</b>	<b>81,5</b>	<b>81,0</b>	<b>80,5</b>	<b>82,0</b>

Fuente: Elaboración propia según información de ACSI

**Tabla 11: Puntuación ACSI Hyundai Kia Automotive Group**

Hyundai Kia Automotive Group. Puntuación satisfacción del consumidor.

<b>Hyundai Kia Automotive Group</b>	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Hyundai</b>	82	83	85	82	81	81	81	83	80
<b>Kia</b>	80	81	82	82	82	78	79	82	79
<b>Puntuación ACSI</b>	<i>81,0</i>	<i>82,0</i>	<i>83,5</i>	<i>82,0</i>	<i>81,5</i>	<i>79,5</i>	<i>80,0</i>	<i>82,5</i>	<i>79,5</i>

Fuente: Elaboración propia según información de ACSI

**Tabla 12: Resumen Puntuación ACSI**

Resumen ACSI

<b>Empresas</b>	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Toyota Motor</b>	84,5	87,0	87,0	86,5	83,5	83,0	84,5	86,0	84,0
<b>Volkswagen Group</b>	81,0	84,0	85,0	84,0	81,5	79,0	80,5	80,5	82,5
<b>BMW Group</b>	86,0	83,0	86,0	82,0	80,0	82,0	85,0	82,0	82,0
<b>Daimler Group</b>	86,0	86,0	85,0	88,0	86,0	83,0	81,0	84,0	82,0
<b>General Motors</b>	85,0	85,0	83,0	85,0	81,0	79,0	81,5	83,5	81,0
<b>Ford Motor</b>	85,5	85,0	86,5	83,0	81,0	79,0	81,0	79,0	77,0
<b>FCA Group</b>	78,3	78,0	80,7	80,7	79,3	75,0	78,3	78,0	77,0
<b>Groupe Renault</b>	78,0	81,0	82,0	81,0	81,0	75,0	80,0	80,0	78,0
<b>Nissan Motor</b>	82,0	84,0	83,0	83,0	81,0	77,0	82,0	80,0	80,0
<b>Honda Motor</b>	84,0	85,0	83,0	84,5	80,0	81,5	81,0	80,5	82,0
<b>Hyundai Motor</b>	81,0	82,0	83,5	82,0	81,5	79,5	80,0	82,5	79,5
<b>Mazda Motor</b>	80,0	79,0	82,0	82,0	80,0	80,0	80,0	82,0	80,0
<b>Mitsubishi Motors</b>	78,0	81,0	82,0	81,0	81,0	77,0	79,0	78,0	79,0
<b>PSA</b>	78,0	81,0	82,0	81,0	81,0	75,0	80,0	80,0	78,0

Fuente: Elaboración propia basada en ACSI

#### 4.7.2\_ Satisfacción del empleado.

El Big Data ha creado oportunidades significativas para la investigación académica en una amplia gama de temas dentro de las ciencias sociales: economía, finanzas y ciencias políticas, entre otros. Varios estudios examinan la relación entre las actitudes / satisfacción de los empleados con el desempeño financiero de las empresas para las que trabajan. Por ejemplo, Edmans (2011) encuentra que las empresas que participan en la encuesta de las 100 mejores empresas para trabajar en Estados Unidos tienen mayores retornos de acciones a largo plazo. Guiso, Sapienza, & Zingales (2015) encuentran que un aumento en la integridad gerencial percibida se asocia con aumentos en la Q de Tobin de una empresa. Huang, Li, Meschke, & Guthrie (2015) encontraron un vínculo causal estadísticamente significativo entre la satisfacción general de los empleados y el valor de mercado de las empresas, medido por la Q de Tobin. Luo, Zhou, & Shon (2016) estudian que aspectos específicos de la satisfacción de los empleados son los responsables de estas correlaciones utilizando el análisis de texto en las revisiones de los empleados en Glassdoor. La abundancia de datos de las redes sociales ha facilitado la recopilación de datos para el estudio de la satisfacción de los empleados y el valor corporativo. Entre estas redes sociales se encuentra Glassdoor. Cuenta con 67 millones de suscriptores de 190 países y 50 millones de revisiones de empresas de más de un millón de firmas. Su director general John Lamphiere señala que "un solicitante de empleo mejor informado conduce a un compromiso y una relación laboral más fuertes" (<https://www.businessinsider.es/>).

Glassdoor.com es una plataforma web donde los empleados y exempleados revisan anónimamente las empresas y su gestión. Glassdoor cubre una población de usuarios diversa donde los perfiles de los usuarios están distribuidos de manera justa en diferentes sectores, como la edad, los ingresos, la educación (Moniz & Jong 2014). Consideramos que los datos de Glassdoor son una medida más directa y precisa de la cultura de la empresa que los atributos ejecutivos, porque los empleados los proporcionan voluntariamente (Ji, Rozenbaum, & Welch, 2017).

Para cada revisión individual, Glassdoor.com proporciona varias métricas para medir la satisfacción de los empleados. Lo más destacado entre las métricas es una calificación general, en una escala Likert del 1 al 5. A cada empleado también se le da la opción de calificar

a su empleador según cinco criterios adicionales: cultura y valores, conciliación de la vida laboral y personal, dirección ejecutiva, remuneración y beneficios y proyección profesional en una escala Likert de 1 a 5. Estas categorías reflejan las subescalas de salario, supervisión, compañeros de trabajo, trabajo y promoción del Índice descriptivo del trabajo, que es una medida de satisfacción de los empleados ampliamente utilizada y validada (Kinicki, Mckee-Ryan, Schriesheim & Carson 2002). Glassdoor ofrece una escala de tres puntos (negativa, neutral o positiva) para que los participantes califiquen al CEO y la perspectiva de 6 meses de la empresa, y les pregunta a los participantes si recomendarían la empresa a sus amigos. Por último, hay una sección que le permite al empleado expresar en sus propias palabras abiertamente cualquier otro comentario sobre el empleador o el trabajo que le gustaría incluir. Por lo tanto, se puede analizar la satisfacción de los empleados con base en la métrica de la calificación general (Luo et al., 2016; Symitsi et al., 2018; Jing et al., 2019) a estas cinco métricas ordinales específicas (Ji et al., 2017), así como examinar el texto de los comentarios abiertos (Luo et al., 2016; Dabirian, Kietzmann, & Diba, 2017; Moniz, 2016). Una de las premisas de Glassdoor es que busca proporcionar evaluaciones honestas, auténticas y equilibradas de los empleados. Cada revisión debe cumplir con estrictas reglas de la comunidad antes de ser publicada. Los revisores deben proporcionar comentarios sobre los "pros" y "contras" de una empresa para garantizar un perfil equilibrado (Moniz, 2016). Los editores del sitio web revisan estos comentarios antes de que se publiquen para evitar que los revisores publiquen ataques difamatorios y se desvíen del tema, lo que podría obstaculizar el análisis de sentimientos (Moniz et al., 2014). Los editores también autentican las identidades de los revisores para evitar que las personas publiquen comentarios repetidos o revisiones falsas. En cualquier caso, las identidades son anónimas para asegurar a los revisores el temor a las represalias de la empresa (Popadak, 2013). En la web se explicita "Su confianza es nuestra principal preocupación, por lo que las empresas no pueden alterar o eliminar reseñas". Aproximadamente el 15% de las revisiones son rechazadas por los editores del sitio web porque no cumplen con sus directrices.

Huang et al., (2015) validan externamente las puntuaciones de Glassdoor comparándolas con la de 100 Best Companies to Work For y concluye que la media de la satisfacción de los empleados de esta última es la lista es significativamente más alta que la satisfacción media de los empleados para el resto de las empresas en la muestra final.

Dado que Glassdoor no nos ha facilitado los datos, se han descargado manualmente de la web las calificaciones realizadas por todos los empleados de cada compañía de los años comprendidos entre 2010 a 2018, en total 12.212 puntuaciones. Para cada año y empresa calculamos la media de la puntuación obtenida, como índice de la satisfacción del empleado tal y como lo calcula Glassdoor.

**Tabla 13: Resumen puntuación Glassdoor**

Satisfacción del empleado

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Toyota</b>	3,00	2,56	3,72	3,32	3,69	3,63	3,83	3,85	3,62
<b>BMW</b>	5,00	4,00	4,00	3,95	3,82	3,74	3,56	3,81	4,02
<b>Volkswagen</b>	3,00	3,00	3,11	3,77	3,82	3,88	3,88	3,76	3,75
<b>Nissan</b>	4,00	2,00	3,43	3,53	3,47	3,29	3,50	3,47	3,58
<b>Renault</b>	3,50	3,00	3,86	3,25	3,46	3,68	3,76	3,89	3,71
<b>Ford</b>	3,53	3,39	3,79	3,83	3,85	3,81	4,06	3,93	3,92
<b>GM</b>	3,13	3,43	3,50	3,53	3,39	3,57	3,85	3,90	3,79
<b>FCA</b>	2,89	3,54	3,56	3,27	3,39	3,51	3,38	3,49	3,48
<b>Daimler</b>	4,00	2,00	3,43	3,53	3,47	3,29	3,50	3,47	3,58
<b>Hyundai</b>	3,25	3,00	3,41	3,00	3,10	3,48	3,37	3,42	3,50
<b>Honda</b>	4,00	2,00	3,43	3,53	3,47	3,29	3,50	3,47	3,58
<b>Mazda</b>	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,25	4,17	3,51	3,30
<b>Mitsubishi</b>	2,00	2,00	3,89	3,11	2,33	3,30	4,00	3,38	3,66
<b>PSA</b>	2,00	2,00	2,00	2,00	3,06	3,17	3,03	3,53	3,50

Fuente : Elaboración propia basada en los datos de Glassdoor.com

#### 4.7.3\_ Reputación Corporativa

Según Fombrun et al., (1997), la reputación corporativa es la evaluación perceptiva que los stakeholders tienen sobre una organización. A la hora de medir el activo de reputación de las organizaciones la lista de las empresas más admiradas de Fortune sigue siendo una de las más consideradas, de las más utilizadas, y consistente (Ali et al., 2015).

Desde 1997, la división Hay Group de Korn Ferry se ha asociado con la revista Fortune para identificar y clasificar a las compañías más admiradas del mundo. El estudio de las empresas más admiradas del mundo (WMAc) encuesta a aproximadamente 15.600 ejecutivos senior, directores externos y analistas de la industria, para identificar las compañías (con

ingresos a partir de 10 mil millones de dólares) que disfrutaban de la reputación más sólida dentro de sus industrias y en todas las industrias. La muestra se compone de más de 680 empresas de 30 países, entre las que se encuentran las compañías objeto de este estudio. Las compañías más admiradas del mundo se califican en base a nueve atributos, siendo el porcentaje final un promedio de estos. Los atributos son los siguientes:

- (1). Capacidad para atraer y retener personas con talento.
- (2). Calidad de gestión
- (3). Responsabilidad social con la comunidad y el medio ambiente.
- (4). Innovación
- (5). Calidad de productos o servicios.
- (6). Uso racional de los activos corporativos.
- (7). Solidez financiera
- (8). Valor de la inversión a largo plazo
- (9). Efectividad en hacer negocios a nivel mundial

Para llegar a las 50 compañías más admiradas en general, se pide a los encuestados que seleccionen a las 10 compañías que más admiran, de una lista compuesta por las compañías que se ubicaron en el 25% superior en la encuesta del año pasado, más aquellas que han terminado en el 20% superior de su industria. Cualquiera puede votar por cualquier compañía en cualquier industria. La diferencia en las listas de votación explica por qué algunos resultados pueden estar en desacuerdo entre sí. Por ejemplo, en el año 2018 Deere desapareció de la lista, pero subió un nivel dentro de la categoría de maquinaria de construcción y agrícola cuando solo se contaron los votos en esa industria. En el último ranking publicado, la compañía UnitedHealth Group desapareció de la lista en el año 2020, pero ocupó el primer lugar dentro de la categoría de seguros y atención sanitaria cuando se contaron los votos en esa industria. La lista de participantes se compila de julio a septiembre y las encuestas se envían en octubre de cada año. Se envía un segundo correo recordatorio a fines de noviembre, y todas las encuestas

deben enviarse a Hay Group a más tardar a mediados de diciembre (<https://www.kornferry.com/>; <https://fortune.com/>).

El principal inconveniente en WMAC es que Fortune solo hace público el nombre de las 8 empresas más reconocidas desde el 2013 y por lo tanto no tenemos acceso a toda la base de datos. No obstante, tras una exhaustiva búsqueda se ha logrado obtener más información por otros medios que utilizan la misma fuente. Para completar los datos, la puntuación más baja de las mejores compañías fue otorgada a aquellas compañías que no tenían puntuación pública disponible. Se ha procedido de esa manera porque esa calificación fue la más alta posible para estas empresas y se consideró que era la mejor manera de reducir la falta de información sin dar a las empresas una calificación sin sentido (García-Madariaga et al., 2017).

**Tabla 14: Resumen puntuación de empresas más admiradas del ranking de Fortune.**

Puntuación Reputación Corporativa 2010 – 2018

Empresas	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
TOYOTA	5.20	4.26	6.04	6.95	6.96	7.86	7.7	7.65	7.91
VOLKSWAGEN	4.74	5.33	7.13	6.25	6.23	7.24	5.2	5.36	5.36
HYUNDAI	4.49	4.68	5.87	5.16	5.4	5.54	5.6	5.06	5.16
GENERAL MOTORS	4.19	3.75	5.86	5.58	5.77	5.68	5.4	5.86	5.74
FORD	3.78	4.36	5.88	5.17	5.35	5.91	5	6.05	5.81
NISSAN	3.80	3.86	5.06	4.84	5.39	5.53	5.1	4.93	5.17
MITSUBISHI	3.75	4.61	4.72	5.16	5.39	5.52	4.99	5.06	5.16
RENAULT	3.58	3.59	4.53	5.16	5.39	5.52	4.99	5.07	5.81
HONDA	5.32	4.37	5.10	6.02	5.44	6.25	5.5	6.19	5.55
FCA	3.75	3.51	3.11	5.16	5.39	5.52	4.99	5.06	5.16
DAIMLER	4.42	4.83	6.75	5.82	5.64	6.28	6.6	6.06	6.79
BMW	6.94	6.88	7.12	6.67	7.68	7.45	6.6	7.23	7.02
MAZDA	3.76	3.46	3.11	5.16	5.39	5.52	4.99	5.06	5.16
PSA	4.39	3.47	4.49	5.16	5.39	5.52	4.99	5.06	5.16

Fuente: Fortune World's Most Admired Companies

#### 4.7.4\_ Valor de Marca

Las finanzas y el marketing a menudo actúan con propósitos cruzados. El marketing se centra en justificar gastos y finanzas se enfoca en reducirlos. Ambos deberían enfocarse en aumentar el valor financiero de las marcas como un activo clave de la empresa (Calder, Bobby & Frigo, 2019).

Desde la década de 1980, los especialistas en marketing han estado bajo una presión creciente por los resultados de la actividad de marketing e informar esos resultados utilizando el lenguaje de las finanzas. Como consecuencia, los profesionales y académicos han estado investigando métodos para valorar financieramente las marcas (Salinas & Ambler, 2009). Dado que uno de los objetivos de nuestra investigación es profundizar en la interacción marketing-finanzas hemos considerado que la puntuación de Brand Finance es la que mejor se adecúa a los objetivos de esta investigación.

Brand Finance se creó en 1996 con el objetivo de cerrar la brecha entre marketing y finanzas. Cada año, Brand Finance valora más de 5000 marcas, en todos los sectores y diferentes localizaciones en el mundo. Los resultados se tabulan y publican en los medios, para crear conciencia sobre las marcas como activos comerciales valiosos, que deben ser administrados y en los que se debe invertir. Brand Finance calcula el valor de la marca utilizando la metodología Royalty Relief que determina el valor que una empresa estaría dispuesta a pagar para patentar su marca como si no fuera suya. Este enfoque implica estimar los ingresos futuros atribuibles a una marca y calcular el royalty que se cobraría por el uso de la marca (<https://brandirectory.com/methodology>).

Royalty Relief tiende a ser la metodología de elección en la práctica y en la literatura especializada (Salinas et al., 2009). Es el método favorecido por las autoridades fiscales y los tribunales porque calcula los valores de la marca por referencia a transacciones documentadas de terceros, se puede hacer en base a información financiera disponible públicamente y cumple con el requisito de la Autoridad de Normas Internacionales de Valoración e ISO 10668 para determinar el valor justo de mercado de las marcas.

El proceso de valoración de la marca se realiza de la siguiente manera:

Primero se calcula el índice de fuerza de la marca (*Brand Strength Index*) en una escala de 0 a 100. Utilizando un cuadro de mando integral se valoran ciertos atributos como la conexión emocional, el desempeño financiero y la sostenibilidad, entre otros. A continuación se determina el rango del royalty para los respectivos sectores de la marca para proceder su cálculo. Este se realiza aplicando la puntuación de fortaleza de la marca al rango de los royalties calculado anteriormente. Por ejemplo, si el rango de royalties en el sector de una marca es de 0-5% y una marca tiene una puntuación de fuerza de marca de 80 de 100, entonces el royalty apropiado para el uso de esta marca en el sector dado será del 4%. Se determinan los ingresos específicos de la marca estimando una proporción de los ingresos de la empresa matriz atribuible a cada marca específica y sector industrial, así como los ingresos específicos de marca pronosticados utilizando una función de ingresos históricos, pronósticos de analistas de capital y tasas de crecimiento económico. Después se aplica el royalty a los ingresos previstos y por último se descuentan después de impuestos a un valor presente neto que representa el valor actual de los ingresos futuros atribuibles al activo de la marca.



Figura 3. Metodología Valor de Marca  
Fuente: <https://brandirectory.com/methodology>

Como se ha señalado anteriormente esta investigación funciona con empresas y no con marcas, por lo tanto, se han sumado los valores de las marcas que pertenecen a las firmas propietarias de varias marcas para obtener su puntuación final.

**Tabla 15: Resumen puntuación de valor de marca del ranking de Brand Finance**

Puntuación Valor de Marca 2010 – 2018

Empresas	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
TOYOTA	27.319	26.152	27.185	29.089	42.082	41.506	50.094	56.840	55.543
VOLKSWAGEN	14.866	16.443	25.899	42.176	43.264	49.182	38.978	55.329	79.826
HYUNDAI	6.168	7.163	13.415	25.297	14.592	24.596	13.376	13.737	14.559
GENERAL MOTORS	1.884	4.314	11.886	19.963	21.486	18.274	20.907	18.545	22.818
FORD	12.652	16.662	17.559	20.955	22.634	21.578	21.506	24.341	20.144
NISSAN	10.412	13.705	14.167	19.233	22.813	19.557	19.312	25.879	20.654
MITSUBISHI	2.437	2.437	3.002	2.387	3.933	2.738	12.422	2.441	1.621
RENAULT	7.042	7.801	8.064	8.430	10.965	9.965	9.854	12.863	15.599
HONDA	13.083	16.356	14.963	17.736	24.310	24.347	21.576	23.741	23.964
FCA	9.362	6.884	7.352	14.371	17.052	19.442	29.272	9.585	10.930
DAIMLER	13.883	20.798	19.762	24.189	29.257	31.385	32.845	36.438	47.936
BMW	16.616	22.416	23.916	26.219	34.018	38.527	41.532	43.413	46.206
MAZDA	2.652	2.932	3.325	3.445	4.511	4.795	4.468	3.924	3.508
PSA	7.422	11.080	12.151	10.721	11.384	7.052	4.516	7.219	5.145

Fuente: Brand Finance

#### 4.7.5\_ Q de Tobin

Para cada empresa de nuestra muestra, recopilamos datos financieros de la base de datos Bureau van Dijk's Orbis, una empresa de Moody's Analytics desde agosto 2017. Orbis es una base de datos financiera que contiene información sobre más de 375 millones de empresas y entidades en todo el mundo. Están especializados en datos de compañías privadas, estructuras corporativas, indicadores de fortaleza financiera, así como datos de fusiones y adquisiciones. Los datos internacionales están estandarizados lo que contribuye a facilitar la comparación de empresas a nivel internacional de cualquier lugar del mundo.

Utilizamos la Q de Tobin como nuestra principal medida financiera (Tobin, 1969) que expresa el valor de mercado de la empresa como una relación de los costes de reemplazo de sus activos. Aunque hay otras métricas disponibles para el análisis, elegimos la Q de Tobin por varios motivos. Primero porque refleja el valor agregado de los factores intangibles, que van desde la propiedad intelectual como Gastos de I + D que son generalizados, a los beneficios obtenidos por la gestión del director y el gobierno corporativo. Debido a la importancia dominante y generalizada que juegan los intangibles en la economía actual, optamos por la Q de Tobin para nuestro período de estudio de 2010-2018. (Luo et al., 2016). Segundo porque la Q de Tobin se usa comúnmente en estudios que vinculan el marketing con el valor de la empresa

(Srinivasan & Hanssens, 2009), siendo además una medida favorecida por los economistas ya que ajusta el riesgo independientemente de la industria y es un buen indicador del valor para el accionista. Tercero porque también ha sido utilizado como una medida aproximada del *Brand Equity*, lo que es de considerable interés para los investigadores de marketing y gerentes (Morgan et al. , 2006).

Por tanto consistente con estudios previos de la relación entre la satisfacción del cliente y el valor de la empresa (Anderson et al., 2004; Blut, Frennea, Mittal & Mothersbaugh 2015) así como satisfacción del empleado y valor de la empresa (Huang et al., 2015; Luo et al., 2016; Schneider, Yost, Kropp , Kind, & Lam 2018 ; Symitsi et al., 2018) adoptamos en esta investigación la q de Tobin como una medida del desempeño económico de la empresa.

La Q de Tobin se define como:

$$Q \text{ de Tobin} = \text{Capitalización Bursátil} / \text{Total Activos}$$

La capitalización bursátil es calculada por Bureau van Dijk. Es el resultado del número de acciones en circulación multiplicado por el precio de la acción del título principal.

**Tabla 16: Resumen valores Q de Tobin.**

Valores Q de Tobin 2010-2018

Captilización bursátil / Total activos (Tobin's Q)	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Volkswagen AG</b>	0,16	0,12	0,16	0,18	0,15	0,11	0,10	0,12	0,09
<b>Toyota</b>	0,39	0,40	0,47	0,49	0,60	0,42	0,40	0,44	0,41
<b>BMW</b>	0,33	0,25	0,33	0,37	0,35	0,34	0,28	0,27	0,20
<b>Daimler</b>	0,40	0,24	0,27	0,40	0,39	0,38	0,31	0,30	0,17
<b>FCA</b>	0,53	0,11	0,11	0,17	0,15	0,16	0,13	0,24	0,20
<b>Ford</b>	0,35	0,23	0,26	0,30	0,29	0,24	0,20	0,19	0,12
<b>GM</b>	0,40	0,22	0,30	0,34	0,32	0,27	0,24	0,27	0,21
<b>HONDA</b>	0,49	0,48	0,47	0,41	0,38	0,31	0,32	0,34	0,27
<b>hyundai</b>	0,32	0,43	0,40	0,39	0,25	0,20	0,18	0,19	0,14
<b>Mazda</b>	0,18	0,14	0,43	0,61	0,59	0,41	0,38	0,33	0,27
<b>Nissan</b>	0,31	0,36	0,32	0,28	0,33	0,27	0,25	0,25	0,20
<b>Renault</b>	0,18	0,11	0,16	0,23	0,22	0,30	0,25	0,23	0,14
<b>Mitsubishi</b>	0,43	0,39	0,41	0,60	0,67	0,58	0,67	0,69	0,44
<b>PSA</b>	0,10	0,04	0,03	0,06	0,13	0,27	0,30	0,27	0,27

Fuente: Elaboración propia basada en los datos de Bureau van Dijk ORBIS

#### 4.7.6\_ Análisis de sentimiento

Habitualmente la medición de la satisfacción de los empleados se basa en gran medida en encuestas y/ o conjuntos de datos disponibles públicamente como Great Place To Work Index y la clasificación de "Mejores empresas". Sin embargo, estos enfoques sufren de un sesgo de selección importante, lo que limita las inferencias y la generalización. Las encuestas individuales son rígidas y cerradas, lo que impide a los investigadores realizar análisis exploratorios preliminares, así como posteriores a menos que se administre otra encuesta. Además, existen problemas de generalización ya que la encuestas no se pueden habitualmente administrar a gran escala y realizarse en diferentes años para ver una evolución.

Una alternativa para solventar estas limitaciones es utilizar los datos de las redes sociales. La abundancia de datos de las redes sociales facilita la recopilación de datos para obtener la satisfacción de los empleados y el estudio del valor corporativo. Por lo tanto, las metodologías de Big Data pueden explotarse para ayudar a los investigadores y profesionales a comprender mejor la relación entre el desempeño de la empresa y las métricas no

convencionales como los comentarios de un empleado individual sobre la satisfacción laboral (Luo et al.,2016).

Entre ellos se encuentra el sitio web Glassdoor.com. que cubre una población de usuarios diversa donde los perfiles de los usuarios están distribuidos de manera justa en diferentes sectores, como la edad, los ingresos y la educación (Moniz, 2016). Son pocas las investigaciones que utilizan Glassdoor como fuente de datos para análisis de textos. Moniz (2016) es el único estudio del que tenemos conocimiento que realiza un análisis textual en las reseñas de los empleados de Glassdoor.com. Su trabajo se limitó a extraer solo temas y sentimientos de las reseñas.

La puntuación obtenida de la satisfacción de los empleados es un desafío debido a la falta de un resultado obvio para evaluar el desempeño del modelo. De ahí que incluyamos el tono de los comentarios de los empleados para agregar poder de pronóstico incremental a la satisfacción del empleado.

El Análisis de Sentimiento es el estudio de las opiniones, actitudes y emociones de las personas hacia una entidad dentro del campo de la minería de textos. El objetivo es encontrar opiniones, identificar los sentimientos que expresan y luego clasificar su polaridad (Medhat, Hassan, & Korashy, 2014). En el campo del Marketing la minería de datos se enfoca principalmente en analizar los comentarios de los clientes. Sin embargo, nuestro enfoque hacia el análisis del sentimiento de los empleados parte del supuesto de que los empleados son activos de la organización (Moniz et al., 2014). Los empleados son activos valiosos para cualquier empresa y sus aportes son fundamentales para su éxito porque mejoran las relaciones entre la gerencia y los empleados al aumentar el bienestar y la moral de los empleados. Estas opiniones que inundan las webs de búsqueda de empleo también pueden ayudar a los trabajadores potenciales a encontrar una empresa que se ajuste a sus requisitos. A pesar de que tales evaluaciones son fuentes de datos esenciales para la minería de sentimientos, no han logrado captar la atención de la comunidad científica (Bajpai, Hazarika, Singh, Gorantla, & Zimmermann, 2019).

Para obtener el sentimiento que transmite el empleado con su publicación aplicamos un modelo de análisis de sentimiento basado en diccionarios cuyo resultado se incluirá como

una nueva métrica que representa una evaluación sentimental promedio de cada empresa cada año. Estos diccionarios contienen palabras a las que los especialistas les han asignado una polaridad y pueden combinarse con reglas lingüísticas. La polaridad se calcula contando el número de veces que aparecen ciertos términos en el puesto examinado, y varía de 1 a -1. Utilizaremos en nuestra investigación el diccionario Harvard-IV6 de la Universidad de Harvard ya que es un diccionario de uso general. Transformamos la polaridad de cada mensaje en su correspondiente dirección de sentimiento: negativo, neutral o positivo (Bueno, Carrasco, Porcel, Kou, & Herrera-Viedma, 2021)

Elegimos para realizar el análisis de sentimiento la web Glassdoor.com por varias razones. Primero, parece que el sitio web atrae una gran variedad de reseñas, quizás ofreciendo una perspectiva más representativa de la cultura de una empresa que otros sitios web que se centran en determinadas categorías de empleados. Glassdoor afirma en su web que tiene aproximadamente 62 millones de usuarios únicos cada mes y parece beneficiarse de la audiencia más diversa. Del estudio de Quantast.com publicado en 2018 se desprende que la plataforma tuvo 143,6 millones de visitas siendo 51,8 millones desde conexiones móviles.

Según el sitio web, su objetivo es ofrecer opiniones de los empleados honestas, genuinas y equilibradas. Antes de ser publicada, cada revisión debe cumplir con rigurosas reglas de la comunidad. De hecho, aproximadamente el 15% de las reseñas son rechazadas por los editores del sitio web porque no cumplen con sus reglas. Se garantiza el anonimato de los revisores que deben ofrecer comentarios sobre los pros y los contras de la empresa. La gran cantidad de datos estructurados de Glassdoor (calificaciones de estrellas) y los metadatos que lo acompañan es una tercera ventaja. Se incluye además de la fecha de cada revisión, el número de años de experiencia laboral de los empleados, los títulos de los puestos, la situación laboral (tiempo parcial / tiempo completo) y el lugar de trabajo (Moniz, 2016)

En nuestro caso se han analizado un total de 22.481 comentarios de los que se ha obtenido el sentimiento promedio anual para cada una de las empresas en el periodo 2010-2018.

En el caso Mazda Motor no existen datos para los dos años primeros años y para PSA en los tres primeros. Para completar los datos, se otorgó la puntuación más baja de la empresa. Se ha procedido así porque esa calificación era la más alta posible para estas empresas y se

consideró que era la mejor manera de reducir la falta de información En el caso de Mitsubishi motor los datos faltantes son los años 2011 y 2013. En este caso se ha considerado un promedio de la puntuación obtenida en al año anterior y posterior (García-Madariaga et al., 2017).

Finalmente, esta variable no ha sido considerada dentro del modelo ya que la polaridad obtenida era en su gran mayoría “neutral”. Las limitaciones del uso de este tipo de técnicas en análisis de contradicciones y detección de la ironía podría ser uno de los motivos (Medhat et al., 2014) unido al hecho de que los comentarios se han realizado en diferentes idiomas (inglés, francés, alemán, español y portugués). El principal problema de los métodos basados en diccionarios es que estos métodos no pueden encontrar palabras de sentimiento con una orientación específica de dominio. Una palabra de sentimiento puede expresar emoción positiva en un dominio y emoción negativa en otro dominio. Por ejemplo, la palabra “grande” tiene una orientación positiva cuando se usa para describir una pantalla de un ordenador y tiene una orientación negativa si describe un teléfono móvil (Liu & Zhang, 2012).

**Tabla 17: Resumen valores Sentimiento.**

Resumen SentimentGi

<b>Empresas</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Toyota Motor</b>	0,20	0,11	0,23	0,14	0,20	0,27	0,23	0,22	0,19
<b>Volkswagen Group</b>	0,20	0,17	0,19	0,31	0,23	0,24	0,24	0,23	0,23
<b>BMW Group</b>	0,38	0,19	0,12	0,16	0,02	0,06	0,11	0,08	0,08
<b>Daimler Group</b>	0,16	0,13	0,18	0,07	0,05	0,02	0,06	0,04	0,05
<b>General Motors</b>	0,17	0,21	0,20	0,20	0,16	0,17	0,17	0,17	0,15
<b>Ford Motor</b>	0,20	0,20	0,19	0,20	0,18	0,19	0,17	0,16	0,14
<b>FCA Group</b>	0,12	0,16	0,11	0,13	0,07	0,10	0,13	0,13	0,12
<b>Groupe Renault</b>	0,04	0,16	0,24	0,13	0,07	0,04	0,05	0,04	0,06
<b>Nissan Motor</b>	0,12	0,16	0,11	0,27	0,19	0,09	0,09	0,07	0,07
<b>Honda Motor</b>	0,15	0,16	0,14	0,20	0,09	0,13	0,11	0,11	0,10
<b>Hyundai Motor</b>	0,17	0,06	0,19	0,13	0,14	0,10	0,13	0,10	0,12
<b>Mazda Motor</b>	0,02	0,02	0,04	0,29	0,05	0,11	0,28	0,02	0,06
<b>Mitsubishi Motors</b>	0,22	0,20	0,18	0,15	0,11	0,16	0,17	0,20	0,18
<b>PSA</b>	0,06	0,06	0,06	0,06	0,07	0,03	0,04	0,02	0,04

Fuente: Elaboración propia basada en resultados obtenidos en el análisis de sentimiento

#### 4.7.7\_Datos de Redes Sociales

El contenido generado por las empresas del sector automóvil lo queremos medir por el número de post publicados al año (2010-2018) en Facebook en las páginas oficiales de las empresas (Meire et al. 2019).

Para medir la interacción del cliente utilizaremos la cantidad de Likes (Me gusta) y comentarios para cada publicación cada día; utilizamos esta métrica debido al uso generalizado en la literatura de redes sociales y por la disponibilidad de datos (Lee et al., 2018).

Escogemos Facebook principalmente porque lo utilizan todas las empresas y en todos los años de estudio además de ser la plataforma de SM con mayor número de usuarios en ese periodo. Al tratarse de empresas globales la muestra seleccionada en nuestra investigación es de conveniencia, dado que la población es demasiado grande para realizarlo de forma manual.

Algunas compañías utilizan una página global y además páginas independientes por países (Toyota, BMW, Mercedes, Mitsubishi, Honda, GM). Hyundai Motors sólo por países. FCA no cuenta actualmente con una página corporativa pues al unirse con PSA ha creado otra (Stellantis); por eso se han escogido las páginas de Chrysler y Fiat como marcas más representativas de la compañía. El resto de las compañías tienen una página global pero que permite filtrar por regiones determinadas. Es el caso de Volkswagen, Renault, PSA, Nissan, Ford, Chrysler (FCA), Fiat (FCA).

Como no todas cuentan con una página global, buscamos cuáles son los países líderes en usuarios de Facebook en todos los años. Según las estadísticas encontradas en diferentes fuentes (socialbakers.com, we are social hootsuite, statista and napoleoncat), entre *los seis primeros* aparecen para el periodo del estudio Estados Unidos, Brasil e India.

**Tabla 18: Resumen usuarios activos mensuales por países de Facebook**

Años	Usuarios Activos Mes Global	Países Top usuarios de Facebook/Usuarios Activos Mes/% global				
2010	608	US 132 22%	Turkey 74 12%	India 44 7%	Filipinas 34 6%	Indonesia 32 5%
2011	845	US 141 17%	india 76 9%	Turkey 71 8%	Indonesia 48 6%	Brasil 45 5%
2012	1056	US 147 14%	india 114 11%	Brasil 69 7%	Turkey 68 6%	Indonesia 63 6%
2013	1228	India 151 12%	US 148 12%	Brasil 80 7%	Indonesia 73 6%	Turkey 65 5%
2014	1393	India 194 14%	US 155 11%	Brasil 89 6%	Indonesia 86 6%	Turkey 61 4%
2015	1591	India 233 15%	US 158 10%	Indonesia 97 6%	Brasil 97 6%	Turkey 58 4%
2016	1860	India 276 15%	US 162 9%	Brasil 108 6%	Indonesia 104 6%	Filipinas 62 3%
2017	2129	India 250 12%	US 230 11%	Indonesia 130 6%	Brasil 130 6%	Mexico 83 4%
2018	2320	India 259 11%	US 193 8%	Brasil 121 5%	Indonesia 121 5%	Mexico 79 3%

Fuentes: Elaboración propia con los datos obtenidos de socialbakers.com, we are social hootsuite, statista and napoleoncat

**Tabla 19: Resumen contenido generado por la empresa**

## Resumen Contenido Generado por la empresa

<b>Empresas</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Toyota Motor</b>	42	93	135	125	185	100	135	159	142
<b>Volkswagen Group</b>	130	147	204	170	191	147	139	131	188
<b>BMW Group</b>	90	85	123	130	102	95	88	111	113
<b>Daimler Group</b>	148	143	139	142	142	142	143	144	147
<b>General Motors</b>	6	48	48	49	49	50	50	33	50
<b>Ford Motor</b>	106	101	101	101	100	101	53	52	40
<b>FCA Group</b>	81	88	69	85	100	105	79	105	21
<b>Groupe Renault</b>	27	72	95	96	98	95	78	87	100
<b>Nissan Motor</b>	98	124	129	144	145	115	117	111	90
<b>Honda Motor</b>	106	113	105	112	102	84	104	74	166
<b>Hyundai Motor</b>	123	166	180	179	128	122	110	84	118
<b>Mazda Motor</b>	142	114	100	92	92	90	89	83	66
<b>Mitsubishi Motors</b>	50	50	96	91	89	143	136	127	104
<b>PSA</b>	48	96	95	143	149	148	150	97	97

Fuente: Elaboración propia basada en resultados obtenidos de Facebook

**Tabla 20: Resumen interacción cliente en RRSS**

## Resumen Interacción RRSS

<b>Empresas</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Toyota Motor</b>	5.384	240.219	45.221	522.308	514.316	219.020	228.497	255.520	333.709
<b>Volkswagen Group</b>	24.169	45.187	249.393	567.271	650.805	652.919	1.176.545	1.080.409	1.234.412
<b>BMW Group</b>	202.539	12.448	84.364	187.662	301.019	216.977	322.171	282.354	247.932
<b>Daimler Group</b>	78.784	21.432	234.208	546.914	1.072.208	686.393	1.152.129	769.976	665.679
<b>General Motors</b>	10.724	12.691	25.238	52.626	46.309	49.479	43.122	24.323	24.350
<b>Ford Motor</b>	932	16.023	6.730	42.730	38.218	42.579	85.024	254.826	320.579
<b>FCA Group</b>	2.261	18.224	113.807	15.107	36.868	232.208	40.498	41.904	10.187
<b>Groupe Renault</b>	166	7.232	91.263	138.939	42.174	971.340	656.152	803.490	570.060
<b>Nissan Motor</b>	1.890	49.869	96.395	253.019	522.882	897.096	1.417.789	1.317.673	797.803
<b>Honda Motor</b>	34.193	45.332	220.972	77.093	80.563	115.260	160.099	159.168	139.956
<b>Hyundai Motor</b>	5.597	22.794	225.451	444.154	198.516	260.543	861.217	889.494	2.822.760
<b>Mazda Motor</b>	5.218	14.219	52.103	126.532	133.059	176.674	211.777	103.683	67.200
<b>Mitsubishi Motors</b>	98	98	4.411	3.632	7.886	108.992	388.765	214.358	525.789
<b>PSA</b>	3.965	15.144	28.121	138.452	188.433	462.999	474.061	269.932	307.426

Fuente: Elaboración propia basada en resultados obtenidos de Facebook

#### 4.7.8\_ Ventas

La contribución directa del cliente a la empresa la medimos con las ventas anuales en dólares de cada una de las empresas para cada año considerado en nuestro estudio. Consideramos la variable ventas como el dinero recibido por la empresa por el intercambio de bienes y servicios en un año (Edeling et al., 2016)

Obtenemos los datos de la base de datos Bureau van Dijk's Orbis para cada empresa de nuestra muestra. Como señalamos con anterioridad los datos internacionales están estandarizados lo que contribuye a facilitar la comparación de empresas a nivel internacional de cualquier lugar del mundo.

En el caso de Toyota, Nissan, Mitsubishi, Honda y Mazda los datos del año 2010 han sido obtenidos a través de las cuentas anuales de cada una de las empresas. Para el cálculo del tipo de cambio se ha considerado el que ofrece Orbis ya que los tipos de cambio utilizados provienen por defecto del sitio web del Fondo Monetario Internacional (FMI) y se refieren a la fecha de cierre del estado de cuenta. Los tipos de cambio del FMI se actualizan mensualmente y están a la fecha de cierre del mes.

**Tabla 21: Tipo de cambio JPY/USD**

#### Tipo de cambio JPY/USD

De Moneda	A Moneda	Fecha	Tipo cambio oficial
JPY	USD	31/03/2010	0,01072386

Fuente: Elaboración propia basada en los datos de Bureau van Dijk ORBIS

**Tabla 22: Resumen ventas**

Resumen Ventas (Mill dolar)

<b>Empresas</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Toyota Motor</b>	203.227	228.482	226.216	234.351	249.800	226.746	252.181	246.294	276.669
<b>Volkswagen Group</b>	175.265	213.554	262.528	280.192	253.890	240.156	237.565	282.939	279.065
<b>BMW Group</b>	81.124	89.348	101.925	105.504	98.179	100.806	99.639	118.299	112.179
<b>Daimler Group</b>	131.797	139.490	152.631	164.754	159.737	164.763	164.004	199.117	194.137
<b>General Motors</b>	135.592	150.276	152.256	155.427	155.929	135.725	149.184	145.588	147.049
<b>Ford Motor</b>	128.954	135.605	133.559	146.917	144.077	149.558	151.800	156.776	160.338
<b>FCA Group</b>	24.764	23.954	21.730	24.494	24.111	25.534	28.514	35.239	31.825
<b>Groupe Renault</b>	54.826	55.375	55.671	56.467	49.862	49.363	54.360	70.483	65.748
<b>Nissan Motor</b>	94.081	105.535	114.535	102.279	101.920	94.707	108.226	104.597	112.545
<b>Honda Motor</b>	92.000	107.505	96.751	104.917	121.595	110.966	129.638	124.937	144.657
<b>Hyundai Motor</b>	99.215	67.545	78.899	82.725	81.194	78.430	77.543	90.029	86.587
<b>Mazda Motor</b>	23.206	27.977	24.748	23.423	26.176	25.259	30.246	28.687	32.715
<b>Mitsubishi Motors</b>	19.809	21.996	22.000	19.279	20.354	18.156	20.135	17.016	20.646
<b>PSA</b>	79.636	80.783	71.518	68.826	61.102	58.304	56.103	70.832	72.094

Fuente: Elaboración propia basada en los datos de Bureau van Dijk ORBIS

La definición de los constructos y variables empleadas (CE, CR, CS, BV y ES) se explican en la Tabla 1.

## 5. Metodología y resultados

Se considera que un conjunto de datos es un panel cuando hay un mismo conjunto de personas o empresas que se observan en distintos momentos del tiempo (Arellano & Bover, 1990). Es importante diferenciar los datos de panel de las series de tiempo transversales independientes. El panel permite comparar las observaciones pasadas y actuales de la misma persona o empresa. Desde este punto de vista, se podría decir que la muestra utilizada en esta investigación debe ser considerada un panel, porque las observaciones son medidas durante 9 años y provienen de las mismas 14 empresas durante toda la serie temporal. El modelo es lineal y dinámico porque, como han demostrado la mayoría de las investigaciones, las relaciones entre las variables estudiadas tienen efectos de retardos.

En esta investigación se propone utilizar la metodología desarrollada por García de Madariaga y Rodríguez de Rivera (2017) al tener varias similitudes: un panel de datos del mismo tamaño, misma industria y variables similares. En su investigación refieren que uno de los principales problemas para la estimación de datos de panel es que mínimos cuadrados ordinarios (MCO) no suele ser la técnica más eficiente, aunque también es cierto que realizar el análisis a través de dicho método puede resultar útil para entender cómo funciona el modelo. No obstante, los datos de panel suelen necesitar herramientas de análisis específicas. El más común es el que se centra en el modelo tanto de efectos fijos como aleatorios. Sin embargo, la investigación propuesta al igual que la utilizada por los referidos autores tiene una característica especial: la construcción del panel tiene un número limitado de empresas debido a las características de la industria del automóvil. Además, aunque la serie temporal no es corta, tampoco es lo suficientemente larga para compensar esta dificultad. Según la teoría, el número de observaciones transversales en paneles debería tender a infinito, lo que no ocurre en este modelo.

El tamaño de la muestra es un factor limitante crítico en este caso y es por eso que intentamos expandir la muestra, pero al no poder encontrar suficientes datos nuevos probamos una formulación que incluyera variables 0-1 anuales. Los resultados sugieren de nuevo que la muestra es demasiado limitada para apoyar esta extensión. Por ejemplo, para el modelo 1, los coeficientes en el modelo simulado-aumentado tenían los mismos signos reportados en la ecuación (1), pero no eran significativos, y el diagnóstico de colinealidad apunta a un caso grave de identificación incorrecta.

Para ilustrar el último punto, reproducimos a continuación los diagnósticos de colinealidad de Belsley-Kuh-Welsch correspondientes a este modelo. Según BKW, índice de condición  $\geq 30$  indica "fuerte" dependencia casi lineal, y un índice de condición entre 10 y 30 "moderadamente fuerte". Por lo tanto, hay dos proporciones de varianza (las que tienen condición = 15.909 y 119.478) que se encuentran dentro de estos límites y apuntan a direcciones en la suma de espacios cuadrados en los que la función de pérdida es plana. En términos más intuitivos, esto implica que no hay suficiente información para obtener estimaciones bien condicionadas para todas las variables consideradas. Para superar este problema, intentamos de nuevo aumentar la muestra combinando información de diferentes fuentes, pero no pudimos obtener medidas homogéneas para todas las variables, entre otras razones porque en los últimos

años ha habido muchas fusiones corporativas en este sector. La recopilación de datos en las plataformas de redes sociales se realiza manualmente, lo que aumenta la complejidad.

Proporciones de variación

lambda	cond	const	FV_3	CR~	CS_3	MODERES~	ES~	dt_4
3.947	1.000	0.000	0.012	0.011	0.000	0.000	0.000	0.000
1.638	1.552	0.000	0.017	0.013	0.000	0.000	0.000	0.001
1.316	1.732	0.000	0.078	0.001	0.000	0.000	0.000	0.008
1.220	1.799	0.000	0.002	0.002	0.000	0.000	0.000	0.018
1.198	1.815	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.186
0.735	2.318	0.000	0.441	0.003	0.000	0.000	0.000	0.000
0.557	2.661	0.000	0.401	0.036	0.000	0.000	0.000	0.017
0.219	4.244	0.000	0.003	0.461	0.001	0.000	0.000	0.118
0.154	5.065	0.003	0.000	0.449	0.000	0.000	0.000	0.191
0.016	15.909	0.042	0.003	0.012	0.053	0.005	0.005	0.291
0.000	119.478	0.954	0.043	0.011	0.945	0.995	0.994	0.169

lambda	cond	dt_5	dt_6	dt_7	dt_8
3.947	1.000	0.001	0.000	0.001	0.000
1.638	1.552	0.063	0.002	0.000	0.025
1.316	1.732	0.000	0.110	0.049	0.013
1.220	1.799	0.007	0.010	0.128	0.108
1.198	1.815	0.005	0.000	0.005	0.103
0.735	2.318	0.006	0.085	0.002	0.002
0.557	2.661	0.105	0.007	0.017	0.103
0.219	4.244	0.086	0.093	0.283	0.123
0.154	5.065	0.281	0.096	0.041	0.274
0.016	15.909	0.445	0.579	0.452	0.224
0.000	119.478	0.001	0.017	0.022	0.025

lambda = eigenvalues of inverse covariance matrix (smallest is 0.000276503)  
cond = condition index  
note: variance proportions columns sum to 1.0

En su tesis doctoral Rodríguez de Rivera (2017) justifica exhaustivamente la utilización de mínimos cuadrados ponderados como metodología para este tipo de paneles. Señala que, en el contexto de los modelos dinámicos simples, el estimador tradicional de efectos fijos no funciona correctamente (Kiviet 1995 & 1999) y que otros autores sugieren seguir utilizando el estimador de efectos fijos en los paneles donde la dimensión temporal no es demasiado pequeña en relación con la transversal. Además, los experimentos de Monte Carlo

sugieren que, con un número de 30 observaciones temporales, el sesgo de efectos fijos no excedería en el peor de los casos el 20 por ciento del valor del parámetro. Sin embargo, como sucede en nuestra investigación, las observaciones temporales comprenden solo 9 años. En cuanto a los modelos de efectos aleatorios, uno de los errores más generalizados es estimar el modelo y con posterioridad analizar si estos son fijos o aleatorios, cuando esto no representa una cualidad intrínseca de la especificación. De hecho, Rodríguez de Rivera (2017) señala que los efectos individuales siempre se pueden considerar como efectos aleatorios sin perder la generalidad, y lo que marca la diferencia en cuanto a su clasificación es la correlación o no con las variables observadas. Es decir, si los efectos están correlacionados con las variables explicativas, entonces existe una situación de efectos fijos; si no están correlacionados, existe una situación de efectos aleatorios (Arellano et al., 1990). Dado que la importancia no está en la tipología de efectos, sino en el número de observaciones, surge la necesidad de utilizar otra metodología para el análisis de panel. En este sentido, y avalado por Arellano et al. (1990) considera que la herramienta adecuada para el análisis de datos panel es un tipo específico de análisis de mínimos cuadrados generales denominado mínimos cuadrados ponderados (MCP). En nuestro caso además tomando en cuenta sus hallazgos consideramos que los efectos entre las variables de nuestro modelo tienen un retardo de tres años.

Para comprobar la existencia del efecto moderador de la satisfacción del empleado y del valor de marca, y evaluar su impacto consideramos una regresión lineal (Ato & Vallejo 2011). Según Wu y Zumbo (2008) los efectos de las variables moderadoras se consideran efectos de interacción y se emplean para probar hipótesis causales. Por tanto, la estimación de la variable moderadora Z sobre la relación de X con Y implica una ecuación de regresión múltiple que además del predictor X incluye la interacción de  $X*Z$  (Ato et al., 2011). Es por ello que la elaboración de nuestro modelo se realiza con base en una regresión lineal múltiple moderadora (Aguinis, 2004).

Primero aplicaremos la regresión múltiple moderadora para determinar si la relación entre las variables depende o está moderado por una la satisfacción del empleado o el valor de marca. Agregamos el producto de la variable dependiente y de la moderadora al modelo de regresión que contiene los componentes de la variable dependiente y de la independiente para comprobar si se aumenta significativamente la variación explicada o es estadísticamente significativa. Específicamente,

$$y = \beta_0 + \beta_1 X + \beta_2 Z + \mu$$

$$\gamma = \beta_0 + \beta_1 X + \beta_2 Z + \beta_3 XZ + \mu$$

donde la prueba de la diferencia entre los R2 obtenidos evalúa la moderación (McClelland, Irwin, Disatnik, & Sivan, 2017).

A continuación, aunque en primera instancia asumimos que el efecto de moderación es lineal, no obstante, consideramos la existencia de efectos no lineales con una serie de Taylor de segundo orden como desarrollo aproximado de una relación no lineal (Iacobucci, Schneider, Popovich, & Bakamitsos, 2016). Se incluyen nuevos términos, dos nuevos términos de efecto principal para el efecto cuadrático de X y Z y un nuevo término interactivo que se obtiene multiplicando  $x^2$  por Z (Ato et al., 2011).

La ecuación del modelo cuadrático de moderación sería

$$\gamma = \beta_0 + \beta_1 X + \beta_2 Z + \beta_3 XZ + \beta_4 x^2 + \beta_5 x^2 Z + \mu$$

Las hipótesis con el desarrollo de segundo orden no son contrastadas en nuestra investigación por lo que concluimos que nuestro modelo se comporta como una aproximación lineal de primer orden.

Se realiza el análisis estadístico en dos modelos como se muestra a continuación:

## Modelo 1

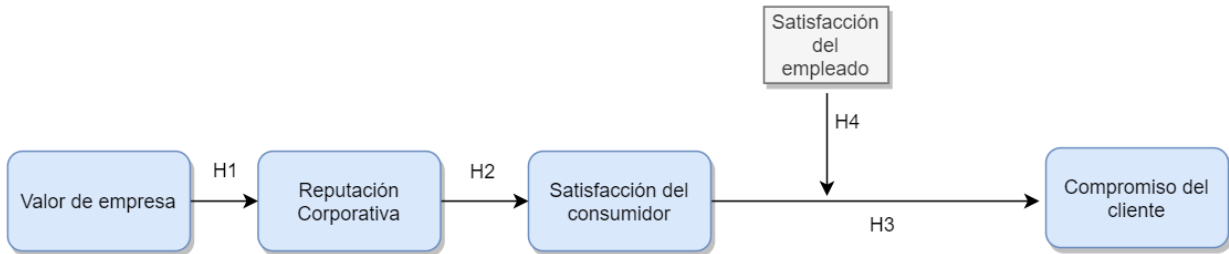


Figura 4: Modelo 1  
Fuente: Elaboración propia

## Modelo 2

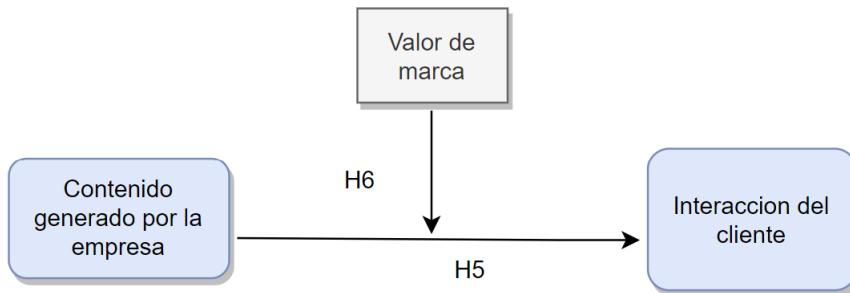


Figura 5: Modelo 2  
Fuente: Elaboración propia

Se comienza el análisis comprobando la existencia de homocedasticidad, multicolinealidad y autocorrelación para cada uno de los modelos.

## 5.1\_Modelo 1

La elaboración de este modelo se realiza con base en una regresión lineal múltiple moderadora (Aguinis, 2004)

$$Y = \beta_0 + \beta_1X + \beta_2Z + \beta_3W + \beta_4T + \beta_5XZ + \mu$$

Donde:

- $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4$  son los coeficientes estimados del modelo.
- X, W, T: variables independientes
- Z: variable moderadora
- XZ: Interacción de la variable independiente con la variable moderadora
- $\mu$ : el error del modelo

Primero se determina la bondad de ajuste del modelo proponiendo para el análisis tres modelos. En el primero se consideran todas las variables objeto de estudio, en el segundo se suprime el valor de empresa, y en el tercero se suprime la variable moderadora satisfacción del empleado y su interacción. Se observa que el coeficiente de determinación ajustado para el primer modelo, es decir, con todas las variables y sus interacciones es del 49,1% superior al obtenido cuando se suprimen algunas de las variables dependientes o moderadoras. A partir de este modelo se realizarán los análisis posteriores.

**Tabla 23: Resumen del modelo 1**

Estadísticos	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> ajustado	Error estándar de la estimación
Modelo 1	0.721 <sup>a</sup>	0.519	0.491	0.713
Modelo 2	0.668 <sup>b</sup>	0.45	0.42	0.76
Modelo 3	0.706 <sup>c</sup>	0.498	0.486	0.716

- a. Predictores: (Constante), FV, CS, CR, ES, CS\*ES  
b. Predictores: (Constante), CS, CR, ES, CS\*ES  
c. Predictores: (Constante), FV, CS, CR

A continuación, se hace un análisis ANOVA obteniendo un valor  $F = 18.211$  y un  $p$ -valor  $< 0.05$ , que confirma que el modelo es adecuado para el análisis.

**Tabla 24: ANOVA Modelo 1**

Modelo	Suma de cuadrados	GL	Media cuadrática	F	p-valor	
1	Regresión	64.914	7	9.273	18.211	.000
	Residuo	60.086	118	0.509		
	Total	125.000	125			

Seguidamente procedemos a realizar el análisis de autocorrelación siendo las hipótesis:

$$H_0: \rho = 0 \quad (\text{No hay autocorrelación})$$

H1:  $\rho \neq 0$  (presencia de autocorrelación)

Y sabiendo que:

Si  $d < 1.18$  rechazar,

Si  $d > 1.4$  no rechazar.

Si  $1.18 < d < 1.4$  no es concluyente

**Tabla 25: Resumen del modelo 1 (Durbin-Watson)**

Estadísticos	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
Modelo 1	0.721 <sup>a</sup>	0.519	0.491	0.713	0.62

Se observa que el valor  $d = 0.62$  (Durbin-Watson), es menor a 1.18 luego, se rechaza la  $H_0$ , es decir los residuos no son independientes y se confirma la presencia de autocorrelación.

A continuación, se realiza el análisis de heterocedasticidad siendo las hipótesis

Y el estadístico de prueba  $nR^2 = 126 * 0.281 = 35.406$

dado que  $n = 126 \rightarrow nR^2 = 126 * 0.28 = 35.41 > 22.36$  se constata que los errores del modelo tienen varianza constante con un 5% de significación existe evidencia estadísticamente.

Se puede concluir que los errores del modelo no son homocedásticos, es decir, no tienen varianza constante y se confirma la heterocedasticidad del modelo.

Cuando existe heterocedasticidad y autocorrelación, utilizar Mínimos Cuadrados Ordinarios no resulta adecuado, por eso de acuerdo con Novales (1993) y resolver el problema utilizaremos Mínimos Cuadrados Ponderados.

Por último, se evalúa si existe multicolinealidad en el modelo obteniendo la Matriz de Correlaciones de las variables del Modelo y calculando el Factor de Inflación de la Varianza (VIF).

**Tabla 26: Diagnósticos de colinealidad modelo 1**

<b>Modelo1</b>	<b>Tolerancia</b>	<b>VIF</b>
CS	0.89	1.124
CR	0.656	1.525
FV	0.861	1.161
ES	0.489	2.044
CS*ES	0.796	1.257
CS	0.89	1.124
CR	0.656	1.525

De la tabla 26 se observa que los valores de VIF no superan el 10, por lo que se puede concluir que no se presenta el problema de multicolinealidad entre las variables incluidas en el modelo.

**Tabla 27: Correlación de Pearson de las variables de estudio modelo 1**

Estadístico	Variable	SALES	CS	CR	FV	ES	CS x ES
Correlación de Pearson	SALES	1.00					
	CS	0.56	1.00				
	CR	0.49	0.28	1.00			
	FV	-0.12	0.19	0.12	1.00		
	ES	0.24	0.08	0.50	0.03	1.00	
	CS x ES	-0.10	-0.01	0.05	-0.01	0.07	1.00
Significación (p-valor)	SALES						
	CS	0.00					
	CR	0.00	0.00				
	FV	0.09	0.02	0.08			
	ES	0.00	0.18	0.00	0.38		
	CS x ES	0.12	0.44	0.28	0.46	0.23	

Si bien la variable ventas respecto a satisfacción del consumidor y reputación corporativa, así como esta última con la satisfacción del empleado están relacionadas de forma moderada, por tanto, se descarta la multicolinealidad.

El modelo final se muestra en la ecuación (1), donde se observa que los valores de FV y CR retardados afectan significativamente la formación de CE, y que los empleados juegan un papel importante en esta relación. Los resultados finales de la estimación se muestran en la ecuación (1)

$$\frac{SALES_{i,t}}{1000} = -2485.38 - 87.95FV_{i,t-3} + 40.65CR_{i,t-1} +$$

(699.29)      (33.87)      (8.05)

$$+28.40CS_{i,t-3} + 524.35 ES_{i,t-3} \cdot CS_{i,t-3} + \hat{\varepsilon}_{i,t}^{(1)}$$

(8.49)      (211.18)

$$\hat{\sigma}_{(1)} = 1.006, R^2_{(1)} = 61.34\% \quad (1)$$

donde (a) la variable endógena se ha dividido por 1000 para mejorar la escala de los coeficientes de regresión, (b) los subíndices i,t denotan, respectivamente, la empresa i-ésima y el año t, (c) los valores entre paréntesis son los errores estándar de los coeficientes correspondientes y, por último, (d)  $\hat{\sigma}_{(1)}$  y  $R^2_{(1)}$  son la desviación típica residual y el coeficiente de determinación, calculado a partir de los datos ponderados en ambos casos.

Cabe señalar que el Modelo 1 explica las ventas en función de los valores rezagados para todas las variables explicativas. Debido a esto, el principio de causalidad de Granger (Granger, 1969) proporciona una base sólida para las implicaciones causales de este modelo. En consecuencia, se podría esperar que la súper exogeneidad (Engle & Richard, 1983) se mantenga para este modelo y no hay riesgo razonable de inconsistencia para este motivo.

A continuación, se analizan las relaciones entre las variables una a una como se especificó en el apartado 4, siguiendo la propuesta de García de Madariaga et al., (2011) que consideran un retardo de tres años entre las variables.

### 5.1.1\_Valor de empresa y Reputación corporativa

Según nuestra revisión de la literatura se considera que

**H1: El valor positivo de la empresa incrementa la reputación corporativa de la empresa**

y se obtiene el siguiente resultado

Modelo 1: MC.Ponderados, utilizando 84 observaciones  
Se han incluido 14 unidades de sección cruzada  
Variable dependiente: CR  
Ponderaciones basadas en varianzas de los errores por unidad

	<i>Coefficiente</i>	<i>Desv. Típica</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>valor p</i>	
const	5.31745	0.119372	44.55	<0.0001	***
FV_3	0.859002	0.375675	2.287	0.0248	**

Estadísticos basados en los datos ponderados:

Suma de cuad. residuos	72.90743	D.T. de la regresión	0.942929
R-cuadrado	0.059939	R-cuadrado corregido	0.048474
F(1, 82)	5.228337	Valor p (de F)	0.024800
Log-verosimilitud	-113.2425	Criterio de Akaike	230.4851
Criterio de Schwarz	235.3467	Crit. de Hannan-Quinn	232.4394

Estadísticos basados en los datos originales:

Media de la vble. dep.	5.746667	D.T. de la vble. dep.	0.792210
Suma de cuad. residuos	52.21164	D.T. de la regresión	0.797952

---

Los asteriscos se utilizan para indicar la significación estadística: \*  $p < 0.10$ , \*\*  $P < 0.05$ , \*\*\*  $p < 0.01$

Los resultados son consistentes con la investigación previa en reputación corporativa que considera que es un activo intangible relacionada con el estado financiero de la empresa, siendo el desempeño actual determinante de la reputación futura (Brickley, Smith, & Zimmerman, 2002; Fombrum et al., 1990; Roberts et al, 2002; Ali et al., 2015). El valor obtenido sugiere que la reputacion financiera seria uno, aunque no el único, de los componentes o dimensiones de la reputacion de la empresa (Martín De Castro et al., 2006). Tal y como sugiere Roberts et al., (2002), si la reputación de una empresa se deriva en parte de su

desempeño financiero anterior, en condiciones de incertidumbre, un buen desempeño financiero contribuirá a una buena reputación, lo que a su vez permitirá que la rentabilidad superior a la media persista en el tiempo.

Por lo tanto, la hipótesis 1 queda contrastada.

### 5.1.2\_ Satisfacción del cliente y reputación corporativa

Según la revisión de la literatura realizada se considera que

**H2: La reputación positiva corporativa de la empresa incrementa la satisfacción del cliente** Se considera en este caso un retardo de uno a tres años en la relación de estas variables teniendo en cuenta que la irrupción de las redes sociales en estos años ha reforzado la inmediatez de las respuestas ante la información.

Se obtiene el siguiente resultado:

Modelo 1: MC.Ponderados, utilizando 84 observaciones

Se han incluido 14 unidades de sección cruzada

Variable dependiente: CS

Ponderaciones basadas en varianzas de los errores por unidad

	<i>Coefficiente</i>	<i>Desv. Típica</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>valor p</i>	
const	74.4824	1.48094	50.29	<0.0001	***
CR_1	1.78378	0.341369	5.225	<0.0001	***
CR_2	-0.258671	0.324640	-0.7968	0.4279	
CR_3	-0.390921	0.280613	-1.393	0.1674	

Estadísticos basados en los datos ponderados:

Suma de cuad. residuos	82.04942	D.T. de la regresión	1.012728
R-cuadrado	0.275690	R-cuadrado corregido	0.248528
F(3, 80)	10.14997	Valor p (de F)	9.73e-06
Log-verosimilitud	-118.2040	Criterio de Akaike	244.4081
Criterio de Schwarz	254.1314	Crit. de Hannan-Quinn	248.3168

Estadísticos basados en los datos originales:

Media de la vble. dep.	81.18845	D.T. de la vble. dep.	2.602810
Suma de cuad. residuos	418.0828	D.T. de la regresión	2.286052

---

Los asteriscos se utilizan para indicar la significación estadística: \* p < 0.10, \*\* P < 0.05, \*\*\* p < 0.01

Los resultados son los esperados y coincidentes con los obtenidos por García-Madariaga et al. (2017), donde la satisfacción del consumidor y la reputación corporativa parecen tener una clara relación con un intervalo de un año y sorprendentemente no tiene importancia con un intervalo superior a los dos años en la industria del automóvil. La reputación corporativa está relacionada con la forma en que se percibe a las empresas, creando un contexto evaluativo y expectativas previas que son críticas para la satisfacción del consumidor (Anderson et al., 2004). La reputación corporativa puede jugar un papel importante con los clientes, ya que entre las dimensiones más importantes para construirla se encuentra la calidad del producto y el servicio ofrecido. Además, esta relación es mayor en productos que requieren alta implicación lo que es aplicable a la industria del automóvil. Cuando un cliente está satisfecho, es porque sus expectativas previas se han cumplido (García- Madariaga et al., 2017).

Estos resultados pueden estar condicionados por la herramienta utilizada para medir la reputación. WMAC se basa en las percepciones e información que manejan los administradores y analistas, que proviene de documentos corporativos o incluso de informes bursátiles. Podría deducirse que el hecho de que las puntuaciones de reputación corporativa son realizadas por directivos de las empresas versus las valoraciones de los consumidores puede alertar de la existencia de un gap entre las valoraciones de los diferentes stakeholders en el caso del sector del automóvil.

Varios son los estudios que han demostrado un fuerte vínculo entre satisfacción del cliente y rentabilidad de la empresa y valor de mercado (Gupta & Zeithaml 2006; Anderson, et al., 2004; Gruca & Rego 2005). En análisis transversales, Fornell et al. (2006) y Mittal et al. (2005) han constatado que las empresas con clientes altamente satisfechos suelen generar retornos positivos, aunque los cambios en el ACSI no se incorporan de forma inmediata o total en los rendimientos de las acciones.

El paradigma dominante en la teoría de las finanzas corporativas ve la empresa como un nexo de contratos entre los diferentes stakeholders (Bae, Kan & Wang, 2011). Los stakeholders racionales reconocen los incentivos de una empresa para cumplir con sus contratos implícitos y serán más reacios a hacer negocios con empresas que tengan por ejemplo un elevado nivel de deuda ; en el caso de los compradores de automóviles necesitarán repuestos y

servicio de mantenimiento y reparaciones por varios años y si bien la garantía es un contrato explícito con los clientes el contrato implícito será que las piezas de repuesto estén disponibles en el futuro (Malshe & Agarwal, 2015). Los compradores evitarán hacer negocios con firmas que no respeten esos contratos. General Motors y Chrysler perdieron numerosos clientes cuando fueron a la bancarrota en 2009 (Goolsbee et al., 2015). Similarmente los socios estratégicos como los proveedores pueden estar dispuestos a invertir menos en relaciones específicas (Kale & Shahrur 2008) e incluso los empleados se pueden sentir afectados en el trato recibido (Bae et al., 2011) por la presión financiera. También la satisfacción del consumidor se ve afectada negativamente y de manera más acusada en empresas con alta facturación (Malshe et al., 2015).

Dada la existencia de relación entre el valor de mercado, la satisfacción del cliente y la reputación corporativa postulamos que

**H2a: El valor positivo de la empresa y la satisfacción del cliente están mediadas por la reputación corporativa de la empresa**

y se obtiene el siguiente resultado

Modelo 1: MC.Ponderados, utilizando 84 observaciones  
Se han incluido 14 unidades de sección cruzada  
Variable dependiente: CS  
Ponderaciones basadas en varianzas de los errores por unidad

	<i>Coefficiente</i>	<i>Desv. Típica</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>valor p</i>	
const	73.6117	1.50376	48.95	<0.0001	***
FV_3	2.84465	1.52385	1.867	0.0656	*
CR_1	1.16446	0.258517	4.504	<0.0001	***

Estadísticos basados en los datos ponderados:

Suma de cuad. residuos	82.29057	D.T. de la regresión	1.007935
R-cuadrado	0.248224	R-cuadrado corregido	0.229662
F(2, 81)	13.37246	Valor p (de F)	9.58e-06
Log-verosimilitud	-118.3273	Criterio de Akaike	242.6546
Criterio de Schwarz	249.9471	Crit. de Hannan-Quinn	245.5861

Estadísticos basados en los datos originales:

Media de la vble. dep.	81.18845	D.T. de la vble. dep.	2.602810
Suma de cuad. residuos	415.1282	D.T. de la regresión	2.263855

Los asteriscos se utilizan para indicar la significación estadística: \* p < 0.10, \*\* P < 0.05, \*\*\* p < 0.01

De los resultados obtenidos podemos deducir que existe una correlación y causalidad entre la reputación corporativa y la satisfacción del consumidor sin embargo la relación entre satisfacción del consumidor y valor de empresa no es significativa.

Raithel et al., 2012 en su investigación en el sector del automóvil, encontraron que el rendimiento de las acciones está particularmente asociado con la satisfacción de los clientes y en concreto con la satisfacción de la calidad del producto. Es decir, la información contenida en esta medida de satisfacción está asociada con información que el mercado financiero utiliza para actualizar las expectativas de flujos de efectivo netos futuros. Sin embargo, la causalidad inversa no se presenta en nuestro caso, aunque Tian & Zhou (2015) si encontraron evidencia en su investigación experimental que otros tipos de información contable si pueden predisponer a los consumidores a modificar la imagen de la empresa y a desarrollar actitudes más o menos favorables hacia sus productos.

El valor de mercado además de que resulta ser a priori una señal de desempeño financiero más propia de consumidores informados, y una medida del rendimiento financiero a largo plazo (Rose et al.,2004) parece que no es una señal por si sola para los consumidores en general en el sector del automóvil.

Por tanto, es probable que incluir otras medidas de desempeño financiero y/o otras variables que midan el desempeño de la empresa como el desempeño ambiental (Laguir, Marais, El Baz, & Stekelorum, 2018) u otras variables que reflejen factores de crecimiento económico como coeficientes de PIB real, índice de precios al consumidor, gastos de consumo personal etc relativos a la industria y países objetos de estudio (Wong & Merrilees, 2015; Gupta et al.,2018) ayude a entender el modelo y por tanto sean antecedentes a tener en cuenta. Esta cuestión será tratada posteriormente en el apartado siguiente.

La hipótesis H2a no es contrastada

### 5.1.3\_ Satisfacción del cliente y compromiso del cliente

Según la revisión de la literatura realizada se considera que

### H3: La satisfacción del cliente incrementa el compromiso del cliente

y se obtiene el siguiente resultado

Modelo 1: MC.Ponderados, utilizando 84 observaciones  
Se han incluido 14 unidades de sección cruzada  
Variable dependiente: SALES  
Ponderaciones basadas en varianzas de los errores por unidad

	<i>Coefficiente</i>	<i>Desv. Típica</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>valor p</i>	
const	-889.708	117.216	-7.590	<0.0001	***
CS_3	12.1743	1.41183	8.623	<0.0001	***

Estadísticos basados en los datos ponderados:

Suma de cuad. residuos	79.81703	D.T. de la regresión	0.986599
R-cuadrado	0.475563	R-cuadrado corregido	0.469167
F(1, 82)	74.35801	Valor p (de F)	4.05e-13
Log-verosimilitud	-117.0455	Criterio de Akaike	238.0910
Criterio de Schwarz	242.9526	Crit. de Hannan-Quinn	240.0453

Estadísticos basados en los datos originales:

Media de la vble. dep.	114.0736	D.T. de la vble. dep.	75.10287
Suma de cuad. residuos	337857.8	D.T. de la regresión	64.18892

---

Los asteriscos se utilizan para indicar la significación estadística: \*  $p < 0.10$ , \*\*  $P < 0.05$ , \*\*\*  $p < 0.01$

En este caso los resultados obtenidos son consecuentes con la literatura (Vaas Dorn et al.,2010; Brodie et al.,2013; Roy et al.,2018; Gligor et al.,2018; Shawky et al., 2020) y en particular la teoría del compromiso (Pansari et al., 2017), cuando los consumidores y empleados están comprometidos con la empresa, el desempeño de la empresa se ve afectado positivamente porque los consumidores compran los productos de la empresa, lo que contribuye a aumentar las ventas de la empresa (Kumar et al., 2016).

La investigación de Waluya, Iqbal, & Indradewa (2019) realizada a 200 clientes de vehículos en Indonesia revela que la satisfacción del cliente influye directamente en el 19,6% de la decisión de compra, lo que supondrá un incremento directo en las ventas. Es por eso por

lo que la satisfacción no es una etapa del compromiso, sino una condición que debe mantenerse, e idealmente potenciarse, a lo largo de las relaciones con los clientes y otros actores. Como resultado, la satisfacción se convierte tanto en un antecedente como en una consecuencia del compromiso del cliente (Sashi,2012).

La hipótesis 3 es contrastada.

En cualquier caso, para comprobar que los resultados obtenidos son mas fiables repetimos el análisis esta vez considerando como variable dependiente la interacción del cliente (contribución indirecta) resultando no significativo (Tabla 34). Este resultado sugiere que, dado que la utilidad recibida del consumo debe maximizarse, las compras de los clientes están impulsadas por la satisfacción y solo en menor medida por las emociones (Pansari et al., 2017), lo que se vería reforzado por el alto valor de los automóviles.

#### 5.1.4\_ Efecto moderador de la satisfacción del empleado

Según la revisión de la literatura se considera que

**H4: La satisfacción del cliente y el compromiso del cliente están moderados por la satisfacción del empleado**

Y obtenemos el siguiente resultado

Modelo 1: MC.Ponderados, utilizando 84 observaciones

Se han incluido 14 unidades de sección cruzada

Variable dependiente: SALES

Ponderaciones basadas en varianzas de los errores por unidad

	<i>Coefficiente</i>	<i>Desv. Típica</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>valor p</i>	
const	-882.225	114.760	-7.688	<0.0001	***
CS_3	11.3556	1.38982	8.171	<0.0001	***
ES_3	18.4547	6.76323	2.729	0.0078	***

Estadísticos basados en los datos ponderados:

Suma de cuad. residuos	79.74606	D.T. de la regresión	0.992229
R-cuadrado	0.496569	R-cuadrado corregido	0.484138
F(2, 81)	39.94794	Valor p (de F)	8.48e-13
Log-verosimilitud	-117.0081	Criterio de Akaike	240.0162
Criterio de Schwarz	247.3087	Crit. de Hannan-Quinn	242.9477

Estadísticos basados en los datos originales:

Media de la vble. dep.	114.0736	D.T. de la vble. dep.	75.10287
Suma de cuad. residuos	323184.3	D.T. de la regresión	63.16589

---

Los asteriscos se utilizan para indicar la significación estadística: \*  $p < 0.10$ , \*\*  $P < 0.05$ , \*\*\*  $p < 0.01$

Modelo 1: MC.Ponderados, utilizando 84 observaciones

Se han incluido 14 unidades de sección cruzada

Variable dependiente: SALES

Ponderaciones basadas en varianzas de los errores por unidad

	<i>Coefficiente</i>	<i>Desv. Típica</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>valor p</i>	
const	-2889.39	727.136	-3.974	0.0002	***
CS_3	35.6018	8.73153	4.077	0.0001	***
ES_3	635.180	216.207	2.938	0.0043	***
MODERES_3	-7.44291	2.59408	-2.869	0.0053	***

Estadísticos basados en los datos ponderados:

Suma de cuad. residuos	78.56999	D.T. de la regresión	0.991022
R-cuadrado	0.484869	R-cuadrado corregido	0.465551
F(3, 80)	25.10006	Valor p (de F)	1.52e-11
Log-verosimilitud	-116.3841	Criterio de Akaike	240.7682
Criterio de Schwarz	250.4915	Crit. de Hannan-Quinn	244.6769

Estadísticos basados en los datos originales:

Media de la vble. dep.	114.0736	D.T. de la vble. dep.	75.10287
Suma de cuad. residuos	305705.8	D.T. de la regresión	61.81685

---

Los asteriscos se utilizan para indicar la significación estadística: \*  $p < 0.10$ , \*\*  $P < 0.05$ , \*\*\*  $p < 0.01$

El resultado para H4 sugiere que los clientes advierten y responden a los cambios en ES, afectando el rendimiento de las ventas y apoyando el argumento de que las contribuciones valiosas de ES pueden provenir de la investigación longitudinal (Wolter et al., 2019). Este resultado es consistente con el análisis de la relación entre las puntuaciones de Glassdoor y la satisfacción de clientes de ACSI, realizado por Chamberlain & Zhao (2019) de [glassdoor.com/research](https://www.glassdoor.com/research). En su estudio observaron un panel de 293 grandes empleadores en 13 industrias entre 2008 y 2018, comparando el vínculo entre la satisfacción de los empleados a través de las revisiones de Glassdoor y la satisfacción del cliente a través del American Customer Index Satisfaction (ACSI). Concluyeron que las empresas con empleados felices tienen más probabilidades de tener puntuaciones más altas de satisfacción del cliente que las que no. Si bien los efectos de la satisfacción de los empleados son más fuertes en industrias de alto contacto con el cliente, ciertos roles de cara al cliente están omnipresentes en todas las industrias. Incluso van más allá y basándose en la literatura, estiman que cada punto de mejora en la satisfacción del cliente asociado a un 1,3 de incremento en la satisfacción del consumidor supondría un incremento en de 7,8 % en el valor de mercado.

Por lo tanto, la relación entre CS y CE se fortalece significativamente cuando la variable moderadora ES aumenta y por eso la hipótesis 4 queda contrastada.

Comprobamos al igual que hicimos en la hipótesis anterior, que CS y ES por sí solos no pueden aumentar la interacción con el cliente, lo cual implica que las empresas deben desarrollar estrategias para gestionar positivamente la emoción con el fin de maximizar las contribuciones indirectas (Pansari et al., 2017). (Tabla 34)

En vista de los resultados anteriores se procede a validar el modelo 1 en su conjunto, obteniendo el siguiente resultado

Modelo 1: MC.Ponderados, utilizando 84 observaciones

Se han incluido 14 unidades de sección cruzada

Variable dependiente: SALES

Ponderaciones basadas en varianzas de los errores por unidad

	<i>Coefficiente</i>	<i>Desv. Típica</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>valor p</i>	
const	-2485.38	699.289	-3.554	0.0006	***
CS_3	28.3986	8.49376	3.343	0.0013	***
FV_3	-87.9470	33.8735	-2.596	0.0113	**
CR_1	40.6530	8.04887	5.051	<0.0001	***
ES_3	524.348	211.176	2.483	0.0152	**
MODERES_3	-6.14647	2.55161	-2.409	0.0184	**

Estadísticos basados en los datos ponderados:

Suma de cuad. residuos	78.87423	D.T. de la regresión	1.005588
R-cuadrado	0.613378	R-cuadrado corregido	0.588595
F(5, 78)	24.74952	Valor p (de F)	7.58e-15
Log-verosimilitud	-116.5464	Criterio de Akaike	245.0928
Criterio de Schwarz	259.6777	Crit. de Hannan-Quinn	250.9559

Estadísticos basados en los datos originales:

Media de la vble. dep.	114.0736	D.T. de la vble. dep.	75.10287
Suma de cuad. residuos	232911.9	D.T. de la regresión	54.64476

---

Los asteriscos se utilizan para indicar la significación estadística: \* p < 0.10, \*\* P < 0.05, \*\*\* p < 0.01

Los resultados sugieren que el valor de empresa mediado por la reputación corporativa de una empresa es un antecedente que se debe considerar en la formación del compromiso de los clientes y que los empleados, como grupo de interés interno junto con los clientes, juegan un papel importante en esta relación.

## 5.2\_Modelo 2

La elaboración de este modelo se realiza con base en una regresión lineal múltiple moderadora (Ato et al., 2014):

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X + \beta_2 W + \beta_3 XW + \mu$$

Donde:

- $\beta_0, \beta_1, \beta_2$  y  $\beta_3$  son los coeficientes estimados del modelo.
- X: la variable independiente
- W: segunda variable moderadora
- XW: la interacción de la variable independiente con la variable moderadora
- $\mu$ : el error del modelo

Primero se determina la bondad de ajuste del modelo proponiendo para el análisis tres modelos. cuyos resultados obtenidos se muestran a continuación:

**Tabla 28. Resumen del modelo 2**

---

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	0.325 <sup>a</sup>	0.106	0.099	0.949
2	0.405 <sup>b</sup>	0.164	0.151	0.922
3	0.412 <sup>c</sup>	0.169	0.149	0.923

---

a. Predictores: (Constante), FGC

b. Predictores: (Constante), FGC, BV

c. Predictores: (Constante), FGC, BV, FGCxBV

**Tabla 29. ANOVA modelo 2**

Modelo	Suma de cuadrados	GL	Media cuadrática	F	Sig.
Regresión	13.219	1	13.219	14.664	.000 <sup>b</sup>
1 Residuo	111.781	124	0.901		
Total	125.000	125			
Regresión	20.535	2	10.267	12.089	.000 <sup>c</sup>
2 Residuo	10.465	123	0.849		
Total	125.000	125			
Regresión	21.185	3	7.062	8.299	.000 <sup>d</sup>
3 Residuo	103.815	122	0.851		
Total	125.000	125			

b. Predictores: (Constante), FGC

c. Predictores: (Constante), FGC, BV

d. Predictores: (Constante), FGC, BV, FGCxBV

A la luz de los resultados se decide analizar el modelo propuesto 3, que incluye todas las variables propuestas, dado que para el modelo 3, el valor  $F = 8.299$  y el p-valor  $< 0.05$ , disminuye a comparación de los otros modelos y por ende la predicción mejora. Todo ello indica que el modelo es adecuado para su análisis.

Realizamos el análisis de autocorrelación:

$H_0: \rho = 0$  (No hay autocorrelación)

$H_1: \rho \neq 0$  (presencia de autocorrelación)

También sabemos que:

- Si  $d < 1.18$  rechazar
- Si  $d > 1.4$  no rechazar.
- Si  $1.18 < d < 1.4$  no es concluyente

**Tabla 30. Resumen del modelo 2 (Durbin-Watson)**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
3	0.412 <sup>c</sup>	0.169	0.149	0.92246503	0.997

c. Predictores: (Constante), FGC, BV, FGCxBV

En la tabla podemos observar que el valor  $d = 0,997$  (Durbin-Watson), por lo que se concluye que como  $d < 1.18$ , se rechaza la  $H_0$ , es decir que hay presencia de autocorrelación de los residuos, por lo tanto no son independientes.

A continuación, se realiza el análisis de heterocedasticidad,

Tenemos que  $n=126 \rightarrow nR^2=126*0.020= 2.52 < 9.48$  Con un 5% de significación no existe evidencia estadísticamente suficiente para rechazar la  $H_0$ . Por lo que podemos concluir que existe heterocedasticidad.

Como en el modelo anterior para corregir el problema de heterocedasticidad y autocorrelación utilizaremos el método de Mínimos Cuadrados Ponderados.

Por último, se evalúa si existe multicolinealidad en el modelo obteniendo la Matriz de Correlaciones de las variables del Modelo y calculando el Factor de Inflación de la Varianza (VIF).

**Tabla 31. Diagnósticos de colinealidad modelo 2**

Modelo		Estadísticas de colinealidad	
		Tolerancia	VIF
1	(Constante)		
	FGC	1.000	1.000
2	(Constante)		
	FGC	0.839	1.192
	BV	0.839	1.192
3	(Constante)		
	FGC	0.837	1.195
	BV	0.636	1.573
	FGCxBV	0.736	1.359

Se observa que los valores de VIF no superan el valor establecido de 10, por lo que se puede concluir que no se presenta el problema de multicolinealidad entre las variables incluidas en el modelo.

**Tabla 32. Matriz de correlaciones modelo 2**

ESTADÍSTICO	VARIABLES	CI	FGC	BV	FGCxBV
CORRELACIÓN DE PEARSON	CE				
	FGC	0.325			

	BV	0.352	0.402		
	FGCxBV	0.235	0.173	0.513	1.000
	CE				
P-VALOR	FGC	0.000			
	BV	0.000	0.000		
	FGCxBV	0.004	0.027	0.00	

Según la tabla, se observa que solo existe una relación lineal moderada entre las variables, por lo que consideramos apto el modelo.

El modelo final obtenido se resume en la ecuación (2).

$$\begin{aligned}
 CE_{i,t} = & -16024.20 + 2117.53FGC_{i,t-3} - 10.12BV_{i,t-3} + 0.149BV_{i,t-3} \cdot FGC_{i,t-3} \\
 & + \hat{\varepsilon}_{i,t}^{(2)} \\
 & (70203.20) \quad (715.65) \quad (4.82) \quad (0.039)
 \end{aligned}$$

$$\hat{\sigma}_{(2)} = 0.952, R_{(2)}^2 = 60.43\%$$

donde (a) los subíndices  $i,t$  denotan, respectivamente, la empresa  $i$ -ésima y el año  $t$ , (b) los valores entre paréntesis son los errores estándar de los coeficientes correspondientes y, por último, (c)  $\hat{\sigma}_{(2)}$  y  $R_{(2)}^2$  son la desviación típica residual y el coeficiente de determinación, calculado a partir de los datos ponderados en ambos casos.

Seguidamente se analizan las relaciones entre las variables una a una como se especificó en el apartado 4, siguiendo la propuesta de García de Madariaga et al., (2011) que consideran un retardo de tres años entre las variables.

### 5.2.1\_ Contenido generado por la empresa y compromiso del cliente

Según nuestra revisión de la literatura se considera que

#### **H5: El contenido generado por la empresa en redes sociales incrementa el compromiso del cliente**

Y obtenemos el siguiente resultado

Modelo 2: MC.Ponderados, utilizando 84 observaciones  
Se han incluido 14 unidades de sección cruzada  
Variable dependiente: CUST\_INTERACT  
Ponderaciones basadas en varianzas de los errores por unidad

	<i>Coeficiente</i>	<i>Desv. Típica</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>valor p</i>	
const	-147457	47543.6	-3.102	0.0026	***
FGC_3	4250.43	520.003	8.174	<0.0001	***

Estadísticos basados en los datos ponderados:

Suma de <u>cuad. residuos</u>	72.50368	D.T. de la regresión	0.940314
R-cuadrado	0.448969	R-cuadrado corregido	0.442249
F(1, 82)	66.81190	Valor p (de F)	3.16e-12
Log-verosimilitud	-113.0093	Criterio de Akaike	230.0186
Criterio de Schwarz	234.8802	<u>Crit. de Hannan-Quinn</u>	231.9729

Estadísticos basados en los datos originales:

Media de la <u>yble. dep.</u>	402321.1	D.T. de la <u>yble. dep.</u>	445587.1
Suma de <u>cuad. residuos</u>	1.37e+13	D.T. de la regresión	408457.5

---

Los asteriscos se utilizan para indicar la significación estadística: \* p < 0.10, \*\* P < 0.05, \*\*\* p < 0.01

De los resultados se desprende que la ingeniería de contenido en las redes sociales tiene un impacto significativo en el compromiso, medida por los me gusta de las publicaciones. Esto sugiere que las empresas automovilísticas se benefician al compartir la personalidad de su marca y la información sobre sus iniciativas sociales en las redes sociales.

La hipótesis 5 queda contrastada

Si tenemos en cuenta los resultados obtenidos en H3 y H5 se puede concluir que satisfacción y emoción son antecedentes del compromiso del cliente tal y como la teoría del engagement (Pansari et al., 2017) establece.

### 5.2.2\_ Efecto moderador del valor de marca

Según la revisión de la literatura se considera que

#### **H6: El contenido generado por la empresa en redes sociales y el compromiso del cliente están moderados por el valor de marca**

Y obtenemos el siguiente resultado

Modelo 2: MC Ponderados, utilizando 84 observaciones  
 Se han incluido 14 unidades de sección cruzada  
 Variable dependiente: CUST\_INTERACT  
 Ponderaciones basadas en varianzas de los errores por unidad

	<i>Coficiente</i>	<i>Desv. Tipica</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>valor p</i>	
<u>const</u>	-16024.2	70203.2	-0.2283	0.8200	
<u>FGC_3</u>	2117.53	715.648	2.959	0.0041	***
<u>BV_3</u>	-10.1190	4.82335	-2.098	0.0391	**
<u>MODERBV_3</u>	0.148942	0.0388770	3.831	0.0003	***

Estadísticos basados en los datos ponderados:

Suma de <u>cuad. residuos</u>	72.51341	D.T. de la regresión	0.952060
R-cuadrado	0.604279	R-cuadrado corregido	0.589440
<u>F(3, 80)</u>	40.72089	Valor p (de F)	4.44e-16
Log-verosimilitud	-113.0149	Criterio de Akaike	234.0299
Criterio de Schwarz	243.7531	<u>Crit. de Hannan-Quinn</u>	237.9385

Estadísticos basados en los datos originales:

Media de la <u>yble. dep.</u>	402321.1	D.T. de la <u>yble. dep.</u>	445587.1
Suma de <u>cuad. residuos</u>	1.26e+13	D.T. de la regresión	397014.6

Los asteriscos se utilizan para indicar la significación estadística: \* p < 0.10, \*\* P < 0.05, \*\*\* p < 0.01

Modelo 2: MC Ponderados, utilizando 84 observaciones  
 Se han incluido 14 unidades de sección cruzada  
 Variable dependiente: CUST\_INTERACT  
 Ponderaciones basadas en varianzas de los errores por unidad

	<i>Coefficiente</i>	<i>Desv. Típica</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>valor p</i>	
const	-223247	57197.1	-3.903	0.0002	***
FGC_3	4203.08	593.216	7.085	<0.0001	***
BV_3	6.95788	2.21630	3.139	0.0024	***

Estadísticos basados en los datos ponderados:

Suma de <u>cuad. residuos</u>	79.56124	D.T. de la regresión	0.991079
R-cuadrado	0.515721	R-cuadrado corregido	0.503763
<u>F(2, 81)</u>	43.12940	Valor p (de F)	1.76e-13
Log-verosimilitud	-116.9107	Criterio de Akaike	239.8213
Criterio de Schwarz	247.1138	<u>Crit. de Hannan-Quinn</u>	242.7528

Estadísticos basados en los datos originales:

Media de la <u>yble. dep.</u>	402321.1	D.T. de la <u>yble. dep.</u>	445587.1
Suma de <u>cuad. residuos</u>	1.25e+13	D.T. de la regresión	392871.1

---

Los asteriscos se utilizan para indicar la significación estadística: \*  $p < 0.10$ , \*\*  $P < 0.05$ , \*\*\*  $p < 0.01$

Los resultados sugieren que el impacto de las emociones en la contribución indirecta del consumidor será mayor para una empresa con mayor valor de marca (Pansari et al.,2017). Coincidiendo con lo anteriormente expuesto, el valor de marca es una señal creíble para los consumidores que pueden ayudar a aliviar la asimetría de la información. El estatus y prestigio asociados a productos de alto valor de marca, como los vehículos, impactan en el compromiso del cliente. Sin embargo, el coeficiente obtenido en la interacción sugiere un efecto moderador más bajo que el obtenido en el caso de ES.

La hipótesis 6 queda contrastada.

Por otra parte, si tenemos en cuenta las ventas en este modelo como variable dependiente (Tabla 34) encontramos que la contribución directa no es significativa para H5 y H6. Nuestros hallazgos indican que los clientes utilizaron FGC y BV para recopilar información sobre su posible compra, pero no son suficientes para la compra final.

En definitiva, los resultados obtenidos para ambos modelos son consistentes con la teoría del compromiso: cuando una empresa logra confianza, compromiso y una relación emocional y satisfecha con el cliente, podemos decir que la empresa y el cliente están comprometidos entre sí. Los dos principios de la teoría del compromiso serían la satisfacción (CS) y la emoción (FGC) (Pansari et al., 2017). Por lo tanto, una vez que la empresa gestiona el nivel de satisfacción de sus clientes, puede impactar positivamente sus contribuciones directas, pero no sus indirectas; por otro lado, aunque la gestión de la emoción afecta a las contribuciones indirectas, no afecta a las directas. Adicionalmente, las variables propuestas en nuestra investigación, valor de empresa y reputación corporativa son significativas para la muestra de panel analizada.

La tabla 33 muestra un resumen de los resultados de las hipótesis de los modelos considerados en la investigación. La tabla 34 presenta los resultados obtenidos al considerar para cada una de las hipótesis la variable dependiente alternativa a la que se especifica en los modelos.

**Tabla 33: Resumen de resultados de las hipótesis de los modelos**

Hipotesis	Variables dep.	Variables ind.	T	Estadístico t	valor p	R cuadrado	Decision
H1	CR	CONST	T	44.55	<0.0001	0.059939	**** Contrastada
		FV	T-3	2.287	0.0248		
H2	CS	CONST	T	50.29	<0.0001	0.275690	**** Contrastada
		CR	T-1	5.225	<0.0001		****
		CR	T-2	-0.7968	0.4279		
H2a	CS	CR	T-3	-1.393	0.1674		
		CONST	T	48.95	<0.0001	0.248224	**** No contrastada
H3	Sales	FV	T-3	1.867	0.0656		
		CR	T-1	4.504	<0.0001		****
H4	Sales	CONST	T	-7.590	<0.0001	0.475563	**** Contrastada
		CS	T-3	8.623	<0.0001		****
H5	Sales	CONST	T	-7.688	<0.0001	0.496569	**** Contrastada
		CS	T-3	8.171	<0.0001		****
		ES	T-3	2.729	0.0078		****
		CONST	T	-3.974	0.0002	0.448489	**** Contrastada
		CS	T-3	4.077	0.0001		****
H6	CI	ES	T-3	2.938	0.0043		****
		MODERES	T-3	-2.869	0.0053		****
		CONST	T	-3.102	0.0026	0.448969	**** Contrastada
H6	CI	FGC	T-3	8.174	<0.0001		****
		CONST	T	-3.903	0.0002	0.515721	**** Contrastada
H6	CI	FGC	T-3	7.085	<0.0001		****
		BV	T-3	3.139	0.0024		****
		CONST	T	-0.2283	0.8200	0.604279	**** Contrastada
		FGC	T-3	2.959	0.0041		****
H6	CI	BV	T-3	-2.098	0.0391		****
		MODERBV	T-3	3.831	0.0003		****

Los asteriscos indican la significación estadística: \*\*\* p < 0.01 El coeficiente MODERES representa la interacción de ES y CS. El coeficiente MODERBV representa la interacción de BV y FGC.

**Tabla 34: Resumen de resultados de las hipótesis considerando la variable de pendiente alternativa**

<i>Hipotesis</i>	<i>Variables dep.</i>	<i>Variables. indep</i>	<i>T</i>	<i>Estadistico t</i>	<i>valor p</i>	<i>R-cuadrado</i>	<i>Decision</i>	
<i>H3</i>	<i>CI</i>	<i>CONST</i>	<i>T</i>	-0.6733	0.5026	0,015	<i>No contrastada</i>	
		<i>CS</i>	<i>T-3</i>	1,103	0.2735			
<i>H4 (*)</i>	<i>CI</i>	<i>CONST</i>	<i>T</i>	-0.7641	0.4471	0,018	<i>No contrastada</i>	
		<i>CS</i>	<i>T-3</i>	1,219	0.2264			
		<i>ES</i>	<i>T-3</i>	-0.4766	0.6349			
<i>H5</i>	<i>Sales</i>	<i>CONST</i>	<i>T</i>	4,876	<0.0001	0,032	*** <i>No contrastada</i>	
		<i>FGC</i>	<i>T-3</i>	1,639	0.105			
<i>H6</i>	<i>Sales</i>	<i>CONST</i>	<i>T</i>	1,457	0.1489	0,776	<i>No contrastada</i>	
		<i>FGC</i>	<i>T-3</i>	-0.148	0.8831			
		<i>BV</i>	<i>T-3</i>	15,97	<0.0001			***
	<i>Sales</i>	<i>CONST</i>	<i>T</i>	1,034	0.3044	0,752	<i>No contrastada</i>	
		<i>FGC</i>	<i>T-3</i>	-0.123	0.9019			
		<i>BV</i>	<i>T-3</i>	4,472	<0.0001			***
		<i>MODERBV</i>	<i>T-3</i>	-0.032	0.9743			

Los asteriscos indican la significacion estadistica: \*\*\*  $p < 0.01$  El coeficiente MODERES representa la interaccion de ES y CS . El coeficiente MODERBV representa la interaccion de BV y FGC .

(\*) Al probar H4 hemos intentado añadir un regresor que representa la interacción de ES y CS. Descartamos este modelo porque creó una condición de colinealidad severa. En particular, la regresión de CS y ES sobre la variable de interacción tuvo un R2 de 0,999, que corresponde a un Factor de Inflación de Varianza (VIF) superior a 1000. En una situación tan extrema, las estimaciones puntuales y las pruebas de significación carecen de sentido.

## **6.\_Conclusiones, Limitaciones y Futuras líneas de Investigación**

Los resultados obtenidos coinciden con los encontrados por otros investigadores y al mismo tiempo muestran hallazgos interesantes. A tenor de los resultados podemos responder algunas de las preguntas que nos planteábamos al comienzo de nuestra investigación.

El valor de la empresa y la reputación corporativa son antecedentes a tener en cuenta en la formación del compromiso de los clientes. Además, los empleados, como grupo de interés interno junto con los clientes, juegan un papel importante en esta relación.

Nuestros resultados parecen de alguna manera contradecir los resultados convencionales ya que encontramos que el valor de la empresa influye en la reputación. Por lo tanto, se podrían cuestionar las acciones de la dirección que buscan solamente mejorar la imagen de la empresa para influir en el mercado de valores, cuando el desempeño está vinculado a la noción de valor para un único stakeholder como el accionista. Por lo tanto, tanto la imagen como el valor de la empresa están significativamente relacionados, y se obtendrá una imagen sólida si la dirección es capaz de aumentar el desempeño. Esto tiene implicaciones para los recursos que las empresas dedican a las relaciones entre varios stakeholders, clientes e inversores.

La empresa tiene el objetivo de crear y maximizar el valor de la empresa que se refleja en los precios de mercado, aunque ese objetivo solo puede lograrse a largo plazo. El desempeño financiero se convierte en una señal para que los grupos de interés creen que la empresa es buena. Los stakeholders tienen un alto nivel de expectativa hacia la empresa y la dirección debe entregar resultados financieros. Para cumplir con estas expectativas, la empresa debe generar utilidades para pagar dichas expectativas (Hammond et al., 1996). El modelo de dinámica reputación-desempeño financiero propuesto por Roberts et al., (2002) explican que el rendimiento financiero pasado puede afectar la reputación de la empresa y que la reputación de la empresa ahora puede tener un impacto en la mejora del rendimiento financiero de la empresa en el futuro aumentando el valor para los accionistas, tal como se refleja en el precio del mercado de valores. Si la empresa presenta un buen desempeño financiero, será una señal positiva sobre la calidad de la empresa a los ojos de los grupos de interés. Sin embargo, Sandu e Ianole (2016) encontraron que el determinante de la reputación de la empresa estaba dominado por la actuación de la economía. Esto explicaría que los grupos de interés no obtengan solo la información de una empresa para que las decisiones se tomen con base en el desempeño financiero como una señal de la empresa en su conjunto y esa podría ser la explicación de que en nuestro modelo la reputación corporativa no sea la única variable a tener en cuenta entre el desempeño de la empresa y la satisfacción del cliente.

Diversos estudios han demostrado que el ACSI, como índice agregado de satisfacción del cliente, es un indicador útil del desempeño empresarial y económico. Fornell (2003) afirma que el cambio porcentual en el ACSI se asocia positivamente con el crecimiento del producto interno bruto y el gasto de consumo de los hogares. Es por ello por lo que consideramos interesante añadir indicadores económicos como antecedentes de la satisfacción del cliente (Ogikubo,2009).

Es de sobra conocido que la industria del automóvil juega un papel muy importante en el desarrollo socioeconómico de los países. En concreto, el desarrollo de la economía moderna y las perspectivas de su desarrollo están determinados por el lugar que ocupa el transporte motorizado en la infraestructura de la economía nacional. La industria automotriz en los países desarrollados es la principal rama de la construcción de maquinaria. No hay una sola gran economía que no tenga una gran industria automotriz en su territorio. Por lo tanto, la participación de la industria del automóvil en el PIB de los países desarrollados oscila entre el 5 y el 10 %. Un dólar invertido en la industria automotriz aumenta el producto interno bruto en \$3 (multiplicador promedio). Según este indicador, la industria automotriz no tiene comparación con otros sectores. El desempeño agregado de la industria automotriz mundial permitió a la Organización Internacional de Fabricantes de Automóviles “OICA” equiparla a la sexta economía más grande del mundo. La industria automotriz en países como EE. UU., Japón, Alemania y Corea del Sur es un claro ejemplo de la formación de una “superindustria” global (Saberri,2018). Mahmood, Bagchi y Ford (2004) sugieren que los hogares de ingresos más altos tienen más probabilidades de poseer dispositivos electrónicos (por ejemplo, teléfonos inteligentes, ordenadores), tener mejor acceso a la tecnología (Internet) y ser más expertos en tecnología. Esto indica que los consumidores en países con un alto PIB pueden estar más conectados con la empresa si se conectan con otros clientes en la web, las redes sociales y otros foros de la empresa (Gupta et al.,2018). Por este motivo, consideramos que en futuras investigaciones incluir indicadores económicos como el crecimiento del PIB cuando se tiene en consideración el marco del compromiso (Gupta et al.,2018), el Índice de Producción industrial, el Índice de precios al consumo o la confianza del consumidor proporcionarían información útil para predecir los valores del índice de satisfacción del cliente y analizar el desempeño financiero posterior de las empresas (Ogikubo,2009).

Al hilo de esta reflexión sería interesante incorporar otras medidas de desempeño corporativo como señales para los stakeholders como es el caso del desempeño ambiental corporativo basado en el uso de recursos ambientales, innovación y emisiones (Lagir et al., 2018; Pérez Cornejo et al., 2020; Topal, Nart, Akar, & Erkollar, 2020; Ioannou et al. 2022) debido a que el sector de la automoción es uno de los que más se está esforzando por producir automóviles respetuosos con el medio ambiente, acentuado por el hecho de que Volkswagen, el segundo mayor fabricante de automóviles del mundo, protagonizó el caso de greenwashing más sonado de los últimos tiempos en la industria del automóvil. Como resultado de esto, Volkswagen fue sancionada con las mayores sanciones otorgadas a las empresas automotrices bajo la ley CAA de los EE. UU., con un valor de \$14.7 mil millones (Shepardson, 2016) lo que supuso una depreciación del 40% en el valor de sus acciones en las dos semanas posteriores a la crisis de emisiones, y no pudo resolver completamente sus problemas durante mucho tiempo (Jung & Sharon, 2019).

Este trabajo ha puesto de manifiesto por tanto que la reputación corporativa es una variable que influye en la satisfacción de los clientes y en el compromiso de estos, como variable independiente pero no resulta mediadora entre el valor de mercado y la satisfacción de los clientes. También creemos que esto puede ser debido a que en general, los rankings elaborados para medirla presentan sesgos en su proceso metodológico que el propio concepto de compromiso del cliente incluso podría ayudar a resolver, realizando un análisis multistakeholder, teniendo en cuenta a diferentes públicos evaluadores (por ejemplo, clientes, empleados, inversores y socios). Martín de Castro et al., (2006) pone de manifiesto que incluso una misma empresa tiene resultados muy diferentes aun siendo medida por variables similares dependiendo de los rankings, debido a que unos otorgan un peso mayor a ciertas dimensiones en detrimento de otras. En el caso particular de WMAC, aun siendo uno de los más reconocidos, su método incluye sólo a ejecutivos y analistas, lo que implica que no se tiene en cuenta la opinión de los consumidores, algo realmente muy importante a la hora de evaluar a las empresas de consumo. Además, los resultados no son contrastados ya que solo se realiza una evaluación y en el proceso de elaboración no se especifica que criterio se sigue en la selección de las empresas (Rodríguez de Rivera, 2017; Ferruz, 2018). Esta limitación de nuestro estudio podría solventarse gracias al crecimiento de las interacciones en internet, las nuevas formas de tecnología y a los recursos de Big Data, que permiten extraer estos datos. El reto consiste en

identificar qué nuevas fuentes de datos están disponibles y qué preguntas se pueden responder con ellos (Ng, Sweeney, & Plewa, 2020).

Un aspecto a destacar de nuestra investigación es que el hecho de incluir la teoría de los Stakeholders como complemento para abarcar la perspectiva de cualquier actor que toma decisiones dentro del marco del CE , ha sido acertada ya que la literatura académica actual muestra que está siendo una tendencia cada vez más importante (Aksoy et al.,2022; Hollebeek et al., 2022). Esto refuerza la oportunidad para que estudios posteriores investiguen qué pueden hacer los grupos de interés para beneficiarse de manera óptima del compromiso de sus asociados, así como optimizar los resultados de diferentes individuos a partir de su participación en contextos particulares debido al conflicto que en ocasiones tienen los intereses de los diferentes stakeholders (Donalson et al. 2015). El marketing está en una posición única para ayudar a identificar las necesidades y las mejores practicas que permitan desarrollar modelos y herramientas efectivas dada la naturaleza interconectada e interdependiente de los stakeholders (Aksoy et al., 2022).

En cuanto al papel de los empleados, los resultados obtenidos manifiestan que existe una relación significativa positiva del compromiso del cliente con la satisfacción del consumidor, moderado por la satisfacción del empleado. Tener en cuenta la satisfacción de los empleados, además de responder a numerosas peticiones de otros investigadores (Beckers et al.,2018; Garrido-Moreno et al., 2020) ha puesto de relevancia la importancia de extender el alcance del compromiso del cliente al dominio del compromiso de cualquier actor de marketing, incluido el de empresas, empleados, distribuidores, proveedores, etc. (Kumar et al., 2016; Pansari et al., 2017). Este concepto que está emergiendo también en la lógica SD llamado Actor Engagement, supone la integración de recursos de todos los actores en su cocreación de valor generada interactivamente (Vargo & Lusch 2016) y describe el compromiso de cualquier actor de marketing, incluido el de clientes, empresas, empleados, proveedores, etc, (Hollebeek, Kumar, & Srivastava, 2022).

Si los empleados están satisfechos se conectan con los valores y objetivos de la organización y se perciben a sí mismos como parte de la organización (Kumar et al.,2015). En nuestro caso no ha sido posible extraer la información de la interacción de los empleados en las redes sociales corporativas, lo que podría mejorar nuestra comprensión sobre el papel de los

empleados en la ejecución de las estrategias corporativas de las redes sociales puesto que la actividad de las redes sociales corporativas es importante para la transmisión de señales a los grupos de interés. De la misma manera que los consumidores usan las redes sociales para difundir información sobre marcas y empresas, los empleados realizan actividades similares cuando publican contenido relacionado con la empresa en las redes sociales. Es por eso que sería interesante analizar las distintas categorías que conforman el índice de satisfacción de los empleados de Glassdoor (cultura y valores, diversidad e inclusión, conciliación de vida laboral y personal, dirección ejecutiva y proyección profesional) para obtener la información sobre cuál de estos aspectos son los más valorados a lo largo de los años y de esta forma ayudar a las empresas a establecer las políticas más adecuadas para incrementar la satisfacción de los empleados.

Los resultados sugieren que el valor de marca influye en el compromiso del cliente en las redes sociales de las marcas del sector del automóvil, es decir que el impacto de las emociones en la contribución indirecta del consumidor será mayor para una empresa con mayor valor de marca (Pansari et al.,2017).

El valor de la marca es el efecto afectivo y rentable de un cliente sobre una marca, que incluye el conocimiento de la marca, la actitud, la intención de compra y otros comportamientos de compra del cliente (Kumar, Luo & Rao 2015). Las marcas crean valor en la vida de los consumidores. Les proporcionan una identidad, crean sentimientos positivos y les dan una sensación de logro, individualidad y una forma de expresarse (O'Cass & Frost 2002). Cuanto más pueda ofrecer la marca estos valores en su producto, más se la tratará como una marca de alto valor o de alto estatus. Los consumidores compran muchos productos de alto valor de marca porque estas marcas representan estatus, respeto y prestigio, y a los consumidores les gusta mostrar estos productos de marca (Ordabayeva et al., 2011). Eso es especialmente importante en la industria del automóvil donde las marcas se consideran referentes de éxito económico y social. Sin embargo, no todas las marcas reciben el mismo trato en todo el mundo. Según la Organización Internacional de Fabricantes de Automóviles los países con mayor producción de vehículos y automóviles son China, Estados Unidos, Japón, India, Corea del Sur, Alemania y México (Statista 2023). J.D. Power (2016) analiza las razones de compra en el mercado mexicano y encuentra que las razones principales de compra son una buena calidad, un estilo y diseño atractivo, una buena reputación y que la marca sea confiable, en detrimento del precio.

Modi & Jhulka (2012) encuentran que en la India sin embargo son mucho más importantes las necesidades de la familia, eficiencia del combustible y la seguridad. De ahí que las empresas cuenten con redes sociales diferenciadas por países para reforzar la marca en función de las características de cada país.

Centrarse en el valor de la marca permitiría que marketing y finanzas vieran la marca de manera más estratégica, tomando el punto de vista de la contribución de la marca al negocio como un todo a lo largo del tiempo. Esto coloca las inversiones internas en marcas en una posición mucho mejor al permitir que el marketing se centre en la participación del cliente a largo plazo (Calder, 2019). Evaluar el valor de la marca a lo largo del tiempo dejaría en claro si tales inversiones están creando valor para la empresa o no. La evidencia respalda que invertir en marcas sólidas genera rendimientos superiores a los del mercado para los inversores (Fornell, et al., 2016; Madden, Fehle & Fournier, 2006). Es recomendable por tanto que los equipos de finanzas y marketing pueden trabajar juntos tanto en la evaluación como en la valoración de la marca para dar cuenta del valor de la marca en términos financieros.

Queda claro pues que una vez que la empresa que gestiona el nivel de satisfacción y emociones de sus clientes puede tener un impacto positivo en las contribuciones directas e indirectas de sus clientes. La pregunta que aún queda es de qué manera una empresa puede extraer más valor de un cliente satisfecho y emocionalmente conectado (Pansari et al., 2017).

Nuestro estudio presenta varias limitaciones y ofrece direcciones para futuras investigaciones además de las ya mencionadas anteriormente.

Primero, debido a las limitaciones en el proceso de la obtención de los datos, no examinamos la influencia del contenido generado por la empresa. Esto permitirá un examen más exhaustivo del impacto de varios tipos de contenido generado por la empresa en el compromiso del consumidor y el éxito de la empresa en las redes sociales, así como una referencia más completa para que las empresas creen su estrategia de marketing. Si bien muchas empresas tienen presencia en las redes sociales, no está claro qué tipo de material funciona mejor para qué empresa y en qué forma. A medida que las empresas aumentan su participación en las redes sociales se vuelve más vital analizar el contenido de las publicaciones de las empresas en la web. Sin embargo, unos pocos estudios formales han investigado sobre las

consecuencias empíricas del contenido generado por las compañías fuera del laboratorio, en entornos del mundo real. Lee et al., (2018) observaron el efecto del contenido para impulsar la interacción del consumidor en Facebook y descubrieron que el compromiso está influenciado por una serie de características de contenido publicitario informativo, filantrópico y emocional, y que el papel del contenido difiere drásticamente entre organizaciones e industrias. No existe una estrategia de contenido única para todos y las empresas deben probar múltiples estrategias de contenido. Un reciente estudio realizado por Raji et al., (2020) analiza diferentes tipos de contenido, diferenciando entre publicidad, promoción y marketing interactivo en redes sociales en el sector del automóvil mediante una encuesta entre los usuarios de las cuatro marcas líderes de automóviles en Malasia, dos empresas locales y dos globales. Concluyen que la publicidad y las promociones en las redes sociales, son las comunicaciones de marketing más importantes para conseguir respuestas favorables de los consumidores, convirtiéndose por lo tanto en un canal estratégico en esta industria. Por ello una futura línea de investigación sería analizar el contenido de los posts de Facebook en las empresas consideradas en esta investigación para verificar si los resultados son coincidentes.

Topal et al., (2020) demuestran cómo los consumidores se conectan con las marcas automotrices durante las crisis, arrojando resultados diferentes entre sí en Francia, Alemania, Turquía y el Reino Unido, por ello analizar el contenido de los comentarios de los consumidores es un input a considerar en futuras investigaciones.

Adicionalmente, será fundamental la investigación adicional sobre el proceso y las implicaciones de la participación en todas las capas dentro del ecosistema para las empresas que generan estrategias de compromiso que involucran a múltiples stakeholders en todas las plataformas (Ng et al., 2020) y no solo en Facebook.

Involucrar a sus clientes a nivel mundial es muy importante para el éxito de las empresas multinacionales. Sin embargo, es difícil para las empresas comprender el comportamiento y las actividades de los clientes a nivel mundial, porque las expectativas y elecciones de los clientes difieren de un país a otro. Estas diferencias surgen debido a la cultura y economía de un país (Kumar et al., 2016). Gupta et al., (2018) utilizan las dimensiones culturales de Hofstede y los factores económicos a nivel de país para explicar las diferencias nacionales en los motivos de los clientes mientras interactúan con la empresa y llegan a la

conclusión de que las dimensiones culturales nacionales ejercen un efecto sobre las relaciones en el marco de compromiso del cliente propuesto por Pansari et al., (2017). Aunque nuestra investigación utiliza los datos referidos a empresas globales localizadas en diferentes partes del mundo no se ha tenido en cuenta el contexto de los clientes y empleados de cada país o región y es por ello que se requiere investigación en el sector del automóvil para comprender la cultura y las influencias del contexto en las disposiciones y comportamientos de compromiso y la vinculación de estos conceptos con las variables de resultado. Al mismo tiempo, hay muchos problemas globales apremiantes en los que parecería que la CE podría tener un papel en la solución, por ejemplo, en las noticias falsas, el cambio climático, la obesidad y otros problemas de salud, e inspirar y empoderar a todos para que sean ciudadanos educados e informados (Ng et al.,2020).

Por último, complementar el estudio utilizando otro tipo de metodología como experimentos, diseños de métodos mixtos o netnografías. Esto ayudaría sin duda a determinar si la reputación corporativa media la relación entre desempeño de la empresa y compromiso del cliente, debido al hecho de que los grupos de interés no profesionales como consumidores y público en general utilizan otras fuentes para informarse del desempeño de la organización y su reputación. En consecuencia es importante diferenciar entre la profesionalidad de los grupos de interés y la fuente de información que utilizan (Axjonow et al., 2018) .

## Referencias

Acodez. Number of monthly active Facebook users worldwide (in millions) (11 abril 2021) Recuperado de <https://acodez.in/facebook-users-worldwide/>

Aguinis, H. (2004). *Regression Analysis for Categorical Moderators*. New York: Guilford Press.

Ahluwalia, R., Burnkrant, R. E., & Unnava, H. R. (2000). Consumer response to negative publicity: The moderating role of commitment. *Journal of marketing research*, 37(2), 203-214.

Ali, R., Lynch, R., Melewar, T. C., & Jin, Z. (2015). The moderating influences on the relationship of corporate reputation with its antecedents and consequences: A meta-analytic review. *Journal of Business Research*, 68(5), 1105–1117. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.10.013>

Alvarez-Milán, A., Felix, R., Rauschnabel, P. A., & Hinsch, C. (2018). Strategic customer engagement marketing: A decision making framework. *Journal of Business Research*, 92(April 2017), 61–70. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.07.017>

Anderson, E. W., Fornell, C., & Lehmann, D. R. (1994). Customer satisfaction, market share, and profitability: Findings from Sweden. *Journal of marketing*, 58(3), 53-66.

Anderson, E. W., Fornell, C., & Mazvancheryl, S. K. (2004). Customer satisfaction and shareholder value. *Journal of Marketing*, 68,172–185.

Aouadi, A., & Marsat, S. (2018). Do ESG Controversies Matter for Firm Value? Evidence from International Data. *Journal of Business Ethics*, 151(4), 1027–1047. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3213-8>

Aksoy, L., Banda, S., Harmeling, C., Keiningham, T. L., & Pansari, A. (2022). Marketing's role in multi-stakeholder engagement. *International Journal of Research in Marketing*, 39(2), 445–461. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2021.09.014>

Arellano, M., & Bover, O. (1990). La Econometría de Datos de Panel. *Investigaciones Económicas*, 14(1), 3-45

Arfaoui, N., Hofaidhllaoui, M., & Chawla, G. (2020). Social performance of the company: An explanation centralized on the social and technological factors. *EuroMed Journal of Business*, 15(1), 102–126. <https://doi.org/10.1108/EMJB-03-2018-0024>

Ato, M., & Vallejo, G. (2011). Los efectos de terceras variables en la investigación psicológica. *Anales de Psicología/Annals of Psychology*, 27(2), 550-561.

Axjonow, A., Ernstberger, J., & Pott, C. (2018). The Impact of Corporate Social Responsibility Disclosure on Corporate Reputation: A Non-professional Stakeholder Perspective. *Journal of Business Ethics*, Vol. 151, pp. 429–450. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3225-4>

Bae, K. H., Kang, J. K., & Wang, J. (2011). Employee treatment and firm leverage: A test of the stakeholder theory of capital structure. *Journal of financial economics*, 100(1), 130-153.

Bagna, E., Dicuonzo, G., Perrone, A., & Dell'Atti, V. (2017). The value relevance of brand valuation. *Applied Economics*, 49(58), 5865-5876.

Bajpai, R., Hazarika, D., Singh, K., Gorantla, S., Cambria, E., & Zimmerman, R. (2019). Aspect-sentiment embeddings for company profiling and employee opinion mining. *arXiv preprint arXiv:1902.08342*.

Basuroy, S., Desai, K. K., & Talukdar, D. (2006). An empirical investigation of signaling in the motion picture industry. *Journal of marketing research*, 43(2), 287-295.

Baumgartner, K. T., Ernst, C. A., & Fischer, T. M. (2022). How Corporate Reputation Disclosures Affect Stakeholders' Behavioral Intentions: Mediating Mechanisms of Perceived Organizational Performance and Corporate Reputation. *Journal of Business Ethics*, 175, 361–389. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04642-x>

Beckers, S. F., Van Doorn, J., & Verhoef, P. C. (2018). Good, better, engaged? The effect of company-initiated customer engagement behavior on shareholder value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 46(3), 366-383.

Bird, R. B., & Smith, E. A. (2005). Signaling theory, strategic interaction, and symbolic capital. *Current Anthropology*, 46: 221-248.

Blut, M., Frennea, C. M., Mittal, V., & Mothersbaugh, D. L. (2015). How procedural, financial and relational switching costs affect customer satisfaction, repurchase intentions, and repurchase behavior: A meta-analysis. *International Journal of Research in Marketing*, 32(2), 226-229.

Boesso, G., & Kumar, K. (2007). Drivers of corporate voluntary disclosure: A framework and empirical evidence from Italy and the United States. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. 20 (2) pp. 269-296

Bowman, R. M., Johnson, M. F., Shevlin, T., & Shores, D. (1992). Determinants of the timing of quarterly earnings announcement. *Journal of Accounting, Auditing & Finance*, 7(4), 395-422.

Braojos, J., Benitez, J., & Llorens, J. (2019). How do social commerce-IT capabilities influence firm performance? Theory and empirical evidence. *Information and Management*, 56(2), 155–171. <https://doi.org/10.1016/j.im.2018.04.006>

Brickley, J. A., Smith Jr, C. W., & Zimmerman, J. L. (2002). Business ethics and organizational architecture. *Journal of Banking & Finance*, 26(9), 1821-1835.

Brodie, R. J., Hollebeek, L. D., Juric, B., & Ilic, A. (2011). Customer engagement: Conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research. *Journal of Service Research*, 14(3), 252–271.

Brodie, R. J., Ilic, A., Juric, B., & Hollebeek, L. (2013). Consumer engagement in a virtual brand community: An exploratory analysis. *Journal of business research*, 66(1), 105-114.

Brown, S. P., & Lam, S. K. (2008). A meta-analysis of relationships linking employee satisfaction to customer responses. *Journal of Retailing*, 84(3), 243–255.

Brown, S. P., & Peterson, R. A. (1993). Antecedents and consequences of salesperson job satisfaction: Meta-analysis and assessment of causal effects. *Journal of marketing research*, 30(1), 63-77.

Bueno, I., Carrasco, R. A., Porcel, C., Kou, G., & Herrera-Viedma, E. (2021). A linguistic multi-criteria decision-making methodology for the evaluation of tourist services considering customer opinion value. *Applied Soft Computing*, 101, 107045. <https://doi.org/10.1016/j.asoc.2020.107045>

Business Roundtable (2019), Statement on the Purpose of a Corporation, (August 19). Available at: <https://opportunity.businessroundtable.org/wp-content/uploads/2020/08/BRT-Statement-on-the-Purpose-of-a-Corporation-August-2020-1.pdf>.

Byun, K. A., & Dass, M. (2015). An investigation of the effects of product recalls on brand commitment and purchase intention. *Journal of Consumer Marketing*, 32(1), 1-14. <https://doi.org/10.1108/JCM-06-2014-1000>

Calder, B. J., Isaac, M. S., & Malthouse, E. C. (2016). How to capture consumer experiences: A context-specific approach to measuring engagement: Predicting consumer behavior across qualitatively different experiences. *Journal of Advertising Research*, 56(1), 39-52.

Calder, B. J., & Frigo, Mark L, PhD,C.M.A., C.P.A. (2019). The Financial value of brand. *Strategic Finance*, 101(4), 24-31.  
<https://login.bucm.idm.oclc.org/login?url=https://www.proquest.com/scholarly-journals/financial-value-brand/docview/2313318306/se-2>

Carter, S. M. 2006. The interaction of top management group, stakeholder, and situational factors on certain corporate reputation management activities. *Journal of Management Studies*, 43, 1146-1176

Castka, P., & Prajogo, D. (2013). The effect of pressure from secondary stakeholders on the internalization of ISO 14001. *Journal of Cleaner Production*, 47, 245-252.

Cavaller, Víctor. Información asimétrica. *COMeIN* [en línea], marzo 2017, núm. 64. ISSN: 1696-3296. DOI: <https://doi.org/10.7238/c.n64.1721>

Clement, J. (2019, Sept 4). Social media -statistics and facts. Statista. Retrieved January 14, 2020 from <https://www.statista.com/topics/1164/social-networks/>.

Cohn, J. B., & Wardlaw, M. I. (2016). Financing constraints and workplace safety. *The Journal of Finance*, 71(5), 2017-2058.

Connelly, B. L., Hoskisson, R. E., Tihanyi, L., & Certo, S. T. (2010). Ownership as a form of corporate governance. *Journal of management studies*, 47(8), 1561-1589.

Cornell, B., & Shapiro, A. C. (1987). Corporate stakeholders and corporate finance. *Financial management*, 5-14.

Chamberlain, A., & Zhao, D. (2019). The key to happy customers? Happy employees. *Harvard Business Review*.

Chang, E., & Chin, H. (2018). Signaling or experiencing: Commitment HRM effects on recruitment and employees' online ratings. *Journal of Business Research*, 84, 175-185.

Chauvin, K. W., & Hirschey, M. (1993). Advertising, R&D expenditures and the market value of the firm. *Financial management*, 128-140.

Dabirian, A., Kietzmann, J., & Diba, H. (2017). A great place to work!?! Understanding crowdsourced employer branding. *Business Horizons*, 60(2), 197–205. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2016.11.005>

Danso, A., Adomako, S., Lartey, T., Amankwah-Amoah, J., & Owusu-Yirenkyi, D. (2020). Stakeholder integration, environmental sustainability orientation and financial performance. *Journal of business research*, 119, 652-662.

Deephouse, D. L. (2000). Media reputation as a strategic resource: An integration of mass communication and resource-based theories. *Journal of Management*, 26: 1091-1112.

De Oliveira Santini, F., Ladeira, W. J., Pinto, D. C., Herter, M. M., Sampaio, C. H., & Babin, B. J. (2020). Customer engagement in social media: a framework and meta-analysis. *Journal of the Academy of Marketing Science*. <https://doi.org/10.1007/s11747-020-00731-5>

Dermer, J. (1990). The strategic agenda: Accounting for issues & support. *Accounting, Organizations & Society*, 15, 67-76.

De Vries, L., Gensler, S., & Leeflang, P. S. H. (2012). Popularity of brand posts on brand fan pages: An Investigation of the Effects of Social Media Marketing. *Journal of Interactive Marketing*, 26(2), 83–91.

Dichev, I., Graham, J., Harvey, C. R., & Rajgopal, S. (2016). The misrepresentation of earnings. *Financial Analysts Journal*, 72(1), 22-35.

Dixon, S. (2021) Facebook: quarterly number of MAU (monthly active users) worldwide 2008-2021. Acceso 20 abril 2021 <https://www.statista.com/statistics/264810/number-of-monthly-active-facebook-users-worldwide/>

Donaldson, T., & Preston, L. E. (1995). The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. *Academy of management Review*, 20(1), 65-91.

Dunbar, R. L., & Schwalbach, J. (2000). Corporate reputation and performance in Germany. *Corporate Reputation Review*, 3(2), 115-123.

Dwivedi, A., & McDonald, R. E. (2018). Building brand authenticity in fast-moving consumer goods via consumer perceptions of brand marketing communications. *European Journal of Marketing*, 52(7/8), 1387–1411. <https://doi.org/10.1108/EJM-11-2016-0665>

Dwivedi, A., & McDonald, R. E. (2020). Examining the efficacy of brand social media communication: a consumer perspective. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 28(4), 373-386.

Edeling, A., & Fischer, M. (2016). Marketing's impact on firm value: Generalizations from a meta-analysis. *Journal of Marketing Research*, 53(4), 515–534. <https://doi.org/10.1509/jmr.14.0046>

Edmans, A. (2011). Does the stock market fully value intangibles? Employee satisfaction and equity prices. *Journal of Financial Economics*, 101, 621–640. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2011.03.021>

Engle, R. F., Hendry, D. F., & Richard, J. F. (1983). Exogeneity. *Econometrica: Journal of the Econometric Society*, 51(2), 277-304.

Eurostat (2019), “E-commerce statistics for individuals”, available at: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/E-commerce\\_statistics\\_for\\_individuals](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/E-commerce_statistics_for_individuals) (accessed 5 October 2020).

Evanschitzky, H., Wangenheim, F. V., & Wunderlich, N. V. (2012). Perils of managing the service profit chain: The role of time lags and feedback loops. *Journal of Retailing*, 88(3), 356–366.

Facebook Quarterly Earnings Slides Q4 2020. Facebook: number of monthly active users worldwide 2008-2020. [https://s21.q4cdn.com/399680738/files/doc\\_financials/2020/q4/FB-Earnings-Presentation-Q4-2020.pdf](https://s21.q4cdn.com/399680738/files/doc_financials/2020/q4/FB-Earnings-Presentation-Q4-2020.pdf).

Fauver, L., McDonald, M.B., Taboada, A.G., 2018. Does it pay to treat employees well? International evidence on the value of employee-friendly culture. *J. Corporate Finance* 50, 84–108.

Fernández, Rosa (marzo 30, 2023) Número de usuarios mensuales de redes sociales a nivel mundial entre 2019 y 2028. Recuperado el 31 de octubre de 2023, de <https://es.statista.com/estadisticas/512920/numero-mundial-usuarios-redes-sociales/>

Ferruz González, S. (2018) *Reputación corporativa. Estudio del concepto y las metodologías para su medición: propuesta de un concepto y metodología de consenso* (Tesis doctoral). Universidad Complutense de Madrid.

Fisher, A. B. (1996). ‘Corporate reputations: comebacks and comeuppances’, *Fortune*, 133 (4), pp. 90–98

Fisher, C. D., Locke, E. A., E. A., & Henne, D. L. (1992). The new look in job satisfaction theory and research. In C. J. Cranny, P. C. Smith, & E. F. Stone (Eds.), *Job satisfaction: Advances in research and applications* (pp. 165-194). The Free Press.

Fischer, E. & Reuber, R. (2007). The good, the bad & the unfamiliar: The challenges of reputation facing new firms. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 31, 53-75.

Fombrun, C. J., & Gardberg, N. (2000). Who's tops in corporate reputation?. *Corporate reputation review*, 3(1), 13-17.

Fombrun, C., & Shanley, M. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of management Journal*, 33(2), 233-258.

Fombrun, C., & Van Riel, C. (1997). The reputational landscape. *Corporate reputation review*, (January)1-16.

Fornell, C. (2003). Boost stock performance, nation's economy. *Quality Progress*, 36(February), 25–31.

Fornell, C., Mithas, S., Morgeson III, F. V., & Krishnan, M. S. (2006). Customer satisfaction and stock prices: High returns, low risk. *Journal of marketing*, 70(1), 3-14.

Fornell, C., Morgeson III, F. V., & Hult, G. T. M. (2016). Stock returns on customer satisfaction do beat the market: Gauging the effect of a marketing intangible. *Journal of Marketing*, 80(5), 92-107.

Freeman, R.E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman Publishing Inc.

Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Parmar, B., & de Colle, S. (2010). Stakeholder theory: The state of the art. *The Academy of Management Annals*, (June), 1–343. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511815768>

Freeman, R. E., Wicks, A. C., & Parmar, B. (2004). Stakeholder theory and “the corporate objective revisited”. *Organization science*, 15(3), 364-369.

Frey, R.-V., Bayón, T., & Totzek, D. (2013). How Customer Satisfaction Affects Employee Satisfaction and Retention in a Professional Services Context. *Journal of Service Research*, 16(4), 503–517. <https://doi.org/10.1177/1094670513490236>

Gambetti, R.C. and Graffigna, G. (2010), “The concept of engagement: a systematic analysis of the ongoing marketing debate”, *International Journal of Market Research*, 52(6), 801-826.

García de Madariaga Miranda, J., & Rivera Cremades, F. R. (2011). Responsabilidad Social Corporativa y Gobierno Corporativo: Impacto sobre la reputación de las compañías del sector automovilístico y la satisfacción del cliente. *Revista de Responsabilidad Social de la Empresa, España*, (7).

García-Madariaga, J., & Rodríguez-Rivera, F. (2017). Corporate social responsibility, customer satisfaction, corporate reputation, and firms' market value: Evidence from the automobile industry. *Spanish Journal of Marketing - ESIC*, 21, 39–53. <https://doi.org/10.1016/j.sjme.2017.05.003>

García-Ortega, B., de-Miguel-Molina, B., & Galán-Cubillo, J. (2019). Examining CEOs' moral reasoning in the automotive industry. *Sustainability*, 11(21), 5972.

Garrido-Moreno, A., García-Morales, V., King, S., & Lockett, N. (2020). Social Media use and value creation in the digital landscape: a dynamic-capabilities perspective. *Journal of Service Management*, 31(3), 313-343.

Germann, F., Grewal, R., Ross, W. T., & Srivastava, R. K. (2014). Product recalls and the moderating role of brand commitment. *Marketing Letters*, 25(2), 179-191.

Gill, M., Sridhar, S., & Grewal, R. (2017). Return on engagement initiatives: A study of a business-to-business mobile app. *Journal of marketing*, 81(4), 45-66.

Glavee-Geo, R., Shaikh, A. A., Karjaluoto, H., & Hinson, R. E. (2019). Drivers and outcomes of consumer engagement: Insights from mobile money usage in Ghana. *International Journal of Bank Marketing*, 38(1), 1–20. <https://doi.org/10.1108/IJBM-01-2019-0007>

Gligor, D., & Bozkurt, S. (2020). FsQCA versus regression: The context of customer engagement. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 52(July 2019), 101929. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.101929>

Gligor, D., Bozkurt, S., & Russo, I. (2019). Achieving customer engagement with social media: A qualitative comparative analysis approach. *Journal of Business Research*, *101*, 59-69.

Godey, B., Manthiou, A., Pederzoli, D., Rokka, J., Aiello, G., Donvito, R., & Singh, R. (2016). Social media marketing efforts of luxury brands: Influence on brand equity and consumer behavior. *Journal of business research*, *69*(12), 5833-5841.

Goolsbee, A. D., & Krueger, A. B. (2015). A retrospective look at rescuing and restructuring General Motors and Chrysler. *Journal of Economic Perspectives*, *29*(2), 3-24.

Grandey, A. A., Goldberg, L. S., & Pugh, S. D. (2011). Why and when do stores with satisfied employees have satisfied customers? The roles of responsiveness and store busyness. *Journal of Service Research*, *14*(4), 397-409.

Granger, C. W. J. (1969). Investigating Causal Relations by Econometric Models and Cross-spectral Methods. *Econometrica*, *37*(3), 424-438.

Green, T. C., Huang, R., Wen, Q., & Zhou, D. (2019). Crowdsourced employer reviews and stock returns. *Journal of Financial Economics*, *134*(1), 236-251.

Grewal, R., Chandrashekar, M., & Citrin, A. V. (2010). Customer satisfaction heterogeneity and shareholder value. *Journal of Marketing Research*, *47*, 612–626

Groening, C., Mittal, V., & “Anthea” Zhang, Y. (2016). Cross-Validation of Customer and Employee Signals and Firm Valuation. *Journal of Marketing Research*, *53*(1), 61–76. <https://doi.org/10.1509/jmr.12.0272>

Grohs, R., Raies, K., Koll, O., & Mühlbacher, H. (2016). One pie, many recipes: Alternative paths to high brand strength. *Journal of Business Research*, *69*, 2244e2251.

Grover, P., & Kar, A. K. (2020). User engagement for mobile payment service providers—introducing the social media engagement model. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 53, 101718.

Gruca, T. S., & Rego, L. R. (2005). Customer satisfaction, cash flow and shareholder value. *Journal of Marketing*, 69(3), 115-130.

Gu, B., & Ye, Q. (2014). First step in social media: Measuring the influence of online management responses on customer satisfaction. *Production and Operations Management*, 23(4), 570-582.

Guerci, M., Bartezzaghi, E., & Solari, L. (2010). Training evaluation in Italian corporate universities: a stakeholder-based analysis. *International Journal of Training and Development*, 14(4), 291-308.

Guiso, L., Sapienza, P., & Zingales, L. (2015). The value of corporate culture. *Journal of Financial Economics*, 117(1), 60–76. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2014.05.010>

Gupta, A. K., Govindarajan, V., & Malhotra, A. (1999). Feedback-seeking behavior within multinational corporations. *Strategic management journal*, 20(3), 205-222.

Gupta, K., Banerjee, R., & Onur, I. (2017). The effects of R&D and competition on firm value: International evidence. *International Review of Economics and Finance*, 51, 391–404. <https://doi.org/10.1016/j.iref.2017.07.003>

Gupta, S., Pansari, A., & Kumar, V. (2018). Global customer engagement. *Journal of International Marketing*, 26(1), 4-29.

Gupta, S., & Zeithaml, V. (2006). Customer metrics and their impact on financial performance. *Marketing science*, 25(6), 718-739.

Habel, J., & Klarmann, M. (2015). Customer reactions to downsizing: when and how is satisfaction affected? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(6), 768-789.

Hales, J., Moon, J. R., & Swenson, L. A. (2018). A new era of voluntary disclosure? Empirical evidence on how employee postings on social media relate to future corporate disclosures. *Accounting, Organizations and Society*, 68–69, 88–108. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2018.04.004>

Hammond, S. A., & Slocum, J. W. (1996). The impact of prior firm financial performance on subsequent corporate reputation. *Journal of Business Ethics*, 15(2), 159–165. <https://doi.org/10.1007/BF00705584>

Hanssens, D. M., & Pauwels, K. H. (2016). Demonstrating the value of marketing. *Journal of marketing*, 80(6), 173-190.

Hanssens, D. M., Rust, R. T., & Srivastava, R. K. (2009). Marketing strategy and Wall Street: nailing down marketing's impact. *Journal of Marketing*, 73(6), 115-118.

Harmeling, C. M., Moffett, J. W., Arnold, M. J., & Carlson, B. D. (2017). Toward a theory of customer engagement marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(3), 312–335. <https://doi.org/10.1007/s11747-016-0509-2>

Harrigan, P., Evers, U., Miles, M., & Daly, T. (2017). Customer engagement with tourism social media brands. *Tourism Management*, 59, 597–609.

Hasnas, J. (1998). The normative theories of business ethics: A guide for the perplexed. *Business Ethics Quarterly*, 8(1), 19-42.

Helm, S., Eggert, A., & Garnefeld, I. (2010). Modeling the Impact of Corporate Reputation on Customer Satisfaction and Loyalty Using Partial Least Squares (Springer; H. of partial least Squares, Ed.).

Heskett, J., W. E. Sasser Jr., & L. Schlesinger (1997). «The Service Profit Chain: How Leading Companies Link Profit and Growth to Loyalty, Satisfaction, and Value» New York: Free Press

Hollebeek, L. D. (2011). Exploring customer brand engagement: definitions and themes. *Journal of Strategic Marketing*, 19(7), 555–573.

Hollebeek, L. D. (2013). The customer engagement/value interface: an exploratory investigation. *Australasian Marketing Journal*, 21(1), 17–24.

Hollebeek, L. D., Jaakkola, E., & Alexander, M. (2018). Guest Editorial: Beyond the Dyadic: Customer Engagement in Increasingly Networked Environments. *J. of the Acad. Mark. Sci.* <https://doi.org/10.1007/s11747-016-0494-5>

Hollebeek, L. D., Kumar, V., & Srivastava, R. K. (2020). From Customer-, to Actor-, to Stakeholder Engagement: Taking Stock, Conceptualization, and Future Directions. *Journal of Service Research*, (December). <https://doi.org/10.1177/1094670520977680>

Hollebeek, L. D., Kumar, V., & Srivastava, R. K. (2022). From Customer-, to Actor-, to Stakeholder Engagement: Taking Stock, Conceptualization, and Future Directions. *Journal of Service Research*, 25(2), 328–343. <https://doi.org/10.1177/1094670520977680>

Hollebeek, L. D., Srivastava, R. K., & Chen, T. (2019). SD logic–informed customer engagement: integrative framework, revised fundamental propositions, and application to CRM. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47(1), 161–185.

Homburg, C., Artz, M., & Wieseke, J. (2012). Marketing performance measurement systems: does comprehensiveness really improve performance?. *Journal of marketing*, 76(3), 56–77.

Hootsuite. Facebook top countries and cities Acceso el 11 abril 2021 <https://datareportal.com/reports/?tag=Specialist>. <https://blog.hootsuite.com/es/estadisticas-de-facebook/>

Huang, M., Li, P., Meschke, F., & Guthrie, J. P. (2015). Family firms, employee satisfaction, and corporate performance. *Journal of Corporate Finance*, 34, 108–127. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2015.08.002>

Huang, K., Li, M., & Markov, S. (2020). What do employees know? Evidence from a social media platform. *The Accounting Review*, 95(2), 199-226.

Iacobucci, D., Schneider, M. J., Popovich, D. L., & Bakamitsos, G. A. (2016). Mean centering helps alleviate “micro” but not “macro” multicollinearity. *Behavior research methods*, 48(4), 1308-1317.

Ilinitch, A. Y., Soderstrom, N. S., & Thomas, T. E. (1998). Measuring corporate environmental performance. *Journal of accounting and public policy*, 17(4-5), 383-408.

Ismail, A. R. (2017). The influence of perceived social media marketing activities on brand loyalty: The mediation effect of brand and value consciousness. *Asia pacific journal of marketing and logistics*, 29 (1), 129-144.

Islam, J. U., & Rahman, Z. (2016). The transpiring journey of customer engagement research in marketing. *Management Decision*, 54, 2008–2034. <https://doi.org/10.1108/MD-01-2016-0028>

Istaitieh, A. & Rodriguez-Fernandez, J.M. (2006). Factor-product markets & firm’s capital structure: A literature review. *Review of Financial Economics*, 15, 49-75.

Jaakkola, E., & Alexander, M. (2018, June). How does engagement affect customer journeys and experience?. In *10th SERVSIQ Conference*.

J.D. Power (2016), El Incremento en la Venta de Autos Nuevos en México Genera Retos y Oportunidades para Armadoras y Distribuidoras, de Acuerdo al Estudio de J.D. Power. <https://mexico.jdpower.com/system/files/legacy/assets/2016073-mexico-ssi-spanish.pdf>

Jeon, H., & Choi, B. (2012). The relationship between employee satisfaction and customer satisfaction. *Journal of Services Marketing*.

Ji, Y., Rozenbaum, O., & Welch, K. T. (2017). Corporate Culture and Financial Reporting Risk: Looking Through the Glassdoor. Ssrn. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2945745>

Jing, C., Keasey, K., Lim, I., & Xu, B. (2019). Financial constraints and employee satisfaction. *Economics Letters*, 183, 108599. <https://doi.org/10.1016/j.econlet.2019.108599>

Jung, J. C., & Sharon, E. (2019). The Volkswagen emissions scandal and its aftermath. *Global business and organizational excellence*, 38(4), 6-15.

Kaku, R., (2003). The path of Kyosei. In: Harvard Business Review on Corporate Responsibility. Harvard Business School Press, Boston.

Kale, J.R. & Shahrur, H. (2008). Corporate leverage & specialized investments by customers & suppliers. *Journal of Applied Corporate Finance*, 20, 98-104

Kang, E. (2008). Director interlocks and spillover effects of reputational penalties from financial reporting fraud. *Academy of Management Journal*, 51: 537-555.

Kemp, Simon (2018). Leading countries based on share of Facebook users worldwide as of January 2018. Digital in 2018. <https://wearesocial.com/uk/blog/2018/01/global-digital-report-2018/>

Kinicki, A. J., Mckee-Ryan, F. M., Schriesheim, C. A., & Carson, K. P. (2002). Assessing the construct validity of the job descriptive index: A review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 14–32.

Kiviet, J. F. (1995). On bias, inconsistency, and efficiency of various estimators in dynamic panel data models. *Journal of econometrics*, 68(1), 53-78.

Kiviet, J. (1999). Analysis of Panel Data and Limited Dependent Variables, chapter Expectations of Expansions for Estimators in a Dynamic Panel Data Model: Some Results for Weakly Exogenous Regressors.

Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of marketing*, 54(2), 1-18.

Korzynski, P., Mazurek, G., & Haenlein, M. (2020). Leveraging employees as spokespeople in your HR strategy: How company-related employee posts on social media can help firms to attract new talent. *European Management Journal*, 38(1), 204–212. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.08.003>

Kotler, P. (2003). *Marketing insights from A to Z: 80 concepts every manager needs to know*. John Wiley & Sons.

Kull, A. J., Mena, J. A., & Korschun, D. (2016). A resource-based view of stakeholder marketing. *Journal of Business Research*, 69(12), 5553-5560.

Kumar, A., Bezawada, R., Rishika, R., Janakiraman, R., & Kannan, P. K. (2016). From social to sale: The effects of firm-generated content in social media on customer behavior. *Journal of marketing*, 80(1), 7-25.

Kumar, V., Aksoy, L., Donkers, B., Venkatesan, R., Wiesel, T., & Tillmanns, S. (2010). Undervalued or overvalued customers: Capturing total customer engagement value. *Journal of service research*, 13(3), 297-310.

Kumar, V., Jones, E., Venkatesan, R., & Leone, R. P. (2011). Is market orientation a source of sustainable competitive advantage or simply the cost of competing?. *Journal of marketing*, 75(1), 16-30.

Kumar, V., Luo, A., Rao V. (2015). Linking customer brand value to customer lifetime value. Working Paper.

Kumar, V., & Pansari, A. (2014). The construct, measurement, and impact of employee engagement: A marketing perspective. *Customer Needs and Solutions*, 1(1), 52-67.

Kumar, V., & Pansari, A. (2015). Measuring the benefits of employee engagement. *MIT Sloan Management Review*, 56(4), 67–72.

Kumar, V., & Pansari, A. (2016). Competitive advantage through engagement. *Journal of marketing research*, 53(4), 497-514.

Kumar, V., & Rajan, B. (2017). What's in It for Me? The Creation and Destruction of Value for Firms from Stakeholders. *Journal of Creating Value*, 3(2), 142–156.

Laguir, I., Marais, M., El Baz, J., & Stekelorum, R. (2018). Reversing the business rationale for environmental commitment in banking: Does financial performance lead to higher environmental performance? *Management Decision*, 56(2), 358–375. <https://doi.org/10.1108/MD-12-2016-0890>

Lee, D., Hosanagar, K., & Nair, H. S. (2018). Advertising content and consumer engagement on social media: Evidence from Facebook. *Management Science*, 64(11), 5105–5131. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2017.2902>

Leeflang, P. S., Verhoef, P. C., Dahlström, P., & Freundt, T. (2014). Challenges and solutions for marketing in a digital era. *European management journal*, 32(1), 1-12.

Leek, S., Houghton, D., & Canning, L. (2019). Twitter and behavioral engagement in the healthcare sector: An examination of product and service companies. *Industrial Marketing Management*, 81, 115–129. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.10.009>

Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of marketing*, 80(6), 69-96.

Li, X., Wu, C., & Mai, F. (2019). The effect of online reviews on product sales: A joint sentiment-topic analysis. *Information & Management*, 56,172-184.

Lindfelt, L. L. (2002). *Corporate social responsibility in the new global economy*. Företagsekonomiska institutionen.

Liu, B., & Zhang, L. (2012). A survey of opinion mining and sentiment analysis. *Mining Text Data*, 9781461432(3), 415–463. [https://doi.org/10.1007/978-1-4614-3223-4\\_13](https://doi.org/10.1007/978-1-4614-3223-4_13)

Lozano, R., Carpenter, A., & Huisingh, D. (2015). A review of “theories of the firm” and their contributions to Corporate Sustainability. *Journal of Cleaner Production*. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.05.007>

Luo, N., Zhou, Y., & Shon, J. J. (2016). Employee Satisfaction and Corporate Performance: Mining Employee Reviews on Glassdoor.com. Proceedings of the Thirty Seventh International Conference on Information Systems, (2015), 1–16. Retrieved from [http://repository.itelkom-pwt.ac.id/2058/1/Employee Satisfaction and Corporate Performance-Mining Employee.pdf](http://repository.itelkom-pwt.ac.id/2058/1/Employee%20Satisfaction%20and%20Corporate%20Performance-Mining%20Employee.pdf)

Madden, T. J., Fehle, F., & Fournier, S. (2006). Brands matter: An empirical demonstration of the creation of shareholder value through branding. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(2), 224-235.

Mahmood, M. Adam, Kallol Bagchi, and Timothy C. Ford. "On-line shopping behavior: Cross-country empirical research." *International Journal of Electronic Commerce* 9.1 (2004): 9-30.

Maksimovic, V., & Titman, S. (1991). Financial policy & reputation for product quality. *Review of Financial Studies*, 4, 175–200.

Malshe, A., & Agarwal, M. K. (2015). From finance to marketing: The impact of financial leverage on customer satisfaction. *Journal of Marketing*, 79(5), 21–38. <https://doi.org/10.1509/jm.13.0312>

Markovitch, D. G., Steckel, J. H., & Yeung, B. (2005). Using capital markets as market intelligence: Evidence from the pharmaceutical industry. *Management Science*, 51(10), 1467-1480.

Martín de Castro, G., Emilio, J., López, N., & López Sáez, P. (2006). Business and Social Reputation: Exploring the Concept and Main Dimensions of Corporate Reputation. *Journal of Business Ethics*, 63, 361–370. <https://doi.org/10.1007/s10551-005-3244-z>

Maslowska, E., Malthouse, E. C., & Collinger, T. (2016). The customer engagement ecosystem. *Journal of Marketing Management*, 32(5–6), 469–501. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2015.1134628>

McClelland, G. H., Irwin, J. R., Disatnik, D., & Sivan, L. (2017). Multicollinearity is a red herring in the search for moderator variables: A guide to interpreting moderated multiple regression models and a critique of Iacobucci, Schneider, Popovich, and Bakamitsos (2016). *Behavior Research Methods*, 49(1), 394–402. <https://doi.org/10.3758/s13428-016-0785-2>

McWilliams, A., & Siegel, D. (2001). Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. *Academy of management review*, 26(1), 117-127.

Meek, G. K., & Gray, S. J. (1988). The value added statement: an innovation for US companies. *Accounting Horizons*, 2(2), 73.

Medhat, W., Hassan, A., & Korashy, H. (2014). Sentiment analysis algorithms and applications: A survey. *Ain Shams engineering journal*, 5(4), 1093-1113.

Meire, M., Hewett, K., Ballings, M., Kumar, V., & Van den Poel, D. (2019). The Role of Marketer-Generated Content in Customer Engagement Marketing. *Journal of Marketing*, 83(6), 21–42. <https://doi.org/10.1177/0022242919873903>

Miller, G. S., & Skinner, D. J. (2015). The evolving disclosure landscape: How changes in technology, the media, and capital markets are affecting disclosure. *Journal of Accounting Research*, 53(2), 221–239.

Miller, T., & Triana, M. D. C. 2009. Demographic diversity in the boardroom: Mediators of the board diversity— firm performance relationship. *Journal of Management Studies*, 46, 755-786.

Mittal, V., Anderson, E. W., Sayrak, A., & Tadikamalla, P. (2005). Dual emphasis and the long-term financial impact of customer satisfaction. *Marketing Science*, 24(4), 544–555.

Mittal, V., Han, K., & Westbrook, R. A. (2018). Customer engagement and employee engagement: A research review and agenda. *Customer engagement marketing*, 173-201.

Mizik, N., & Jacobson, R. (2007). Myopic marketing management: Evidence of the phenomenon and its long-term performance consequences in the SEO context. *Marketing Science*, 26(3), 361-379.

Modi, S., & Jhulka, T. (2012). Rising Indian Automobile Industry: Looks do Matter. *International Journal of Business Management & Economic Research*, 3(3), 522-526.

Moniz, A. (2016). Inferring employees' social media perceptions of goal-setting corporate cultures and the link to firm value. *Unpublished Working Paper*.

Moniz, A., & Jong, F. D. (2014, April). Sentiment analysis and the impact of employee satisfaction on firm earnings. In *European conference on information retrieval* (pp. 519-527). Springer, Cham.

Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of marketing*, 58(3), 20-38.

Morgan, N. A., & Rego, L. L. (2006). The value of different customer satisfaction and loyalty metrics in predicting business performance. *Marketing science*, 25(5), 426-439.

MSI - Marketing Science Institute (2014). Research priorities 2014–2016. Retrieved March 7, 2019 from: [http://www.msi.org/uploads/files/MSI\\_RP14-16.pdf](http://www.msi.org/uploads/files/MSI_RP14-16.pdf).

MSI - Marketing Science Institute (2016). Research priorities 2016–2018. Retrieved July 15, 2019 from: <http://www.msi.org/research/2016-2018-research-priorities/>.

MSI - Marketing Science Institute (2023). Research priorities 2022–2024. Retrieved July 25, 2023 from: <https://www.msi.org/wp-content/uploads/2022/10/MSI-2022-24-Research-Priorities-Final.pdf>

Muñoz-Expósito, M., Ángeles Oviedo-García, M., & Castellanos-Verdugo, M. (2017). How to measure engagement in Twitter: advancing a metric. *Internet Research*, 27(5), 1122–1148. <https://doi.org/10.1108/IntR-06-2016-0170>

Neville, B. A., & Menguc, B. (2006). Stakeholder multiplicity: Toward an understanding of the interactions between stakeholders. *Journal of business ethics*, 66(4), 377–391.

Ng, S. C., Sweeney, J. C., & Plewa, C. (2020). Customer engagement: A systematic review and future research priorities. *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 28(4), 235-252.

Nguyen, N., & Leblanc, G. (2001). Corporate image and corporate reputation in customers' retention decisions in services. *Journal of retailing and Consumer Services*, 8(4), 227- 236

Novales, A. (1993). *Econometria*. (I. Capella, Ed.) Madrid.

Odriozola, M. D., Martín, A., & Luna, L. (2015). The relationship between labour social responsibility practices and reputation. *International Journal of Manpower*, 36(2), 236–251. <https://doi.org/10.1108/IJM-03-2013-0039>

O'cass, A., & Frost, H. (2002). Status brands: examining the effects of non-product-related brand associations on status and conspicuous consumption. *Journal of Product and Brand Management*, 11(2), 67–88.

OICA. (marzo 16, 2023). Ranking mundial de los 10 principales países productores del sector de la automoción según el número de vehículos fabricados en 2022 (en miles) In *Statista*. Recuperado el 05 de noviembre de 2023.

Orbis - Bureau van Dijk - Recurso para datos empresa (20 noviembre 2020) <https://orbis-bvdinfo-com.bucm.idm.oclc.org/version-2021630/orbis/1/Companies/Search>

Ordabayeva, N., & Chandon, P. (2011). Getting ahead of the Joneses: When equality increases conspicuous consumption among bottom-tier consumers. *Journal of Consumer Research*, 38(1), 27-41.

Okhuysen, G., & Bonardi, J. P. (2011). The challenges of building theory by combining lenses. *Academy of Management Review*, 36(1), 6-11.

Ogikubo, M., Schvaneveldt, S. J., & Enkawa, T. (2009). An empirical study on antecedents of aggregate customer satisfaction: Cross-country findings. *Total Quality Management*, 20(1), 23-37.

Orús, Abigail (2022) Ranking mundial de los 10 principales países productores del sector de la automoción según el número de vehículos fabricados en 2021. <https://es.statista.com/estadisticas/611251/principales-productores-automovilisticos-del-mundo-por-vehiculos-fabricados/>

O'Sullivan, D., & McCallig, J. (2012). Customer satisfaction, earnings and firm value. *European Journal of Marketing*, 46(6), 827–843. <https://doi.org/10.1108/03090561211214627>

Palmatier, R. W., Dant, R. P., Grewal, D., & Evans, K. R. (2006). Factors influencing the effectiveness of relationship marketing: A meta-analysis. *Journal of marketing*, 70(4), 136-153.

Palomino-Tamayo, W., Timana, J., & Cerviño, J. (2020). The firm value and marketing intensity decision in conditions of financial constraint: A comparative study of the United States and Latin America. *Journal of International Marketing*, 28(3), 21-39.

Paniagua, J., Korzynski, P., & Mas-Tur, A. (2017). Crossing borders with social media: Online social networks and FDI. *European Management Journal*, 35,314-326.

Pansari, A., & Kumar, V. (2017). Customer engagement: the construct, antecedents, and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(3), 294–311. <https://doi.org/10.1007/s11747-016-0485-6>

Payne, A. F., Storbacka, K., & Frow, P. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the academy of marketing science*, 36(1), 83-96.

Pérez-Cornejo, C., de Quevedo-Puente, E., & Delgado-García, J. B. (2020). Reporting as a booster of the corporate social performance effect on corporate reputation. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(3), 1252–1263. <https://doi.org/10.1002/csr.1881>

Pervan, S. J., Bove, L. L., & Johnson, L. W. (2009). Reciprocity as a key stabilizing norm of interpersonal marketing relationships: Scale development and validation. *Industrial Marketing Management*, 38(1), 60-70.

Petersen, J. A., Kumar, V., Polo, Y., & Sese, F. J. (2018). Unlocking the power of marketing: understanding the links between customer mindset metrics, behavior, and profitability. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 46(5), 813–836. <https://doi.org/10.1007/s11747-017-0554-5>

Popadak, J. (2013). A corporate culture channel: How increased shareholder governance reduces firm value. *Available at SSRN*, 2345384.

Poulis, A., Rizomyliotis, I., & Konstantoulaki, K. (2019). Do firms still need to be social? Firm generated content in social media. *Information Technology & People*. 32 (2,) 387-404.

Post, J. E., Preston, L. E., & Sauter-Sachs, S. (2002). *Redefining the corporation: Stakeholder management and organizational wealth*. Stanford University Press.

Potdar, V., Joshi, S., Harish, R., Baskerville, R., & Wongthongtham, P. (2018). A process model for identifying online customer engagement patterns on Facebook brand pages. *Information Technology & People*, 31(2, 2018), 595–614. <https://doi.org/10.1108/ITP-02-2017-0035>

Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2000). Co-opting customer competence. *Harvard business review*, 78(1), 79-90.

Raithel, S., Sarstedt, M., Scharf, S., & Schwaiger, M. (2012). On the value relevance of customer satisfaction. Multiple drivers and multiple markets. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(4), 509–525. <https://doi.org/10.1007/s11747-011-0247-4>

Raji, R. A., Mohd Rashid, S., Mohd Ishak, S., & Mohamad, B. (2020). Do firm-created contents on social media enhance brand equity and consumer response among consumers of automotive brands? *Journal of Promotion Management*, 26(1), 19-49.

Ramani, G., & Kumar, V. (2008). Interaction orientation and firm performance. *Journal of marketing*, 72(1), 27-45.

Rao, A. R., Qu, L., & Ruekert, R. W. (1999). Signaling unobservable product quality through a brand ally. *Journal of Marketing Research*, 36(2), 258-268.

Richardson, V.J. (2000). Information asymmetry & earnings management: Some evidence. *Review of Quantitative Finance & Accounting*, 15, 325-347.

Ritzenhöfer, L., Brosi, P., Spörrle, M., & Welppe, I. M. (2019). Satisfied with the job, but not with the boss: Leaders' expressions of gratitude and pride differentially signal leader selfishness, resulting in differing levels of followers' satisfaction. *Journal of Business Ethics*, 158(4), 1185-1202.

Roberts, R. W. (1992). Determinants of corporate social responsibility disclosure: An application of stakeholder theory. *Accounting, organizations and society*, 17(6), 595-612.

Roberts, P. W., & Dowling, G. R. (2002). Corporate reputation and sustained superior financial performance. *Strategic Management Journal*, 23(12), 1077–1093. <https://doi.org/10.1002/smj.274>

Rodriguez de Rivera, F. (2017). *Corporate social responsibility, corporate reputation, customersatisfaction and firms' market value: an analysis and conclusions from the automobile industry* (Tesis doctoral). Universidad Complutense de Madrid.

Roper, S., & Davies, G. (2007). The corporate brand: Dealing with multiple stakeholders. *Journal of Marketing Management*, 23(1-2), 75-90.

Rosado-Pinto, F., & Loureiro, S. M. C. (2020). The growing complexity of customer engagement: a systematic review. *EuroMed Journal of Business*, 15(2), 167–203. <https://doi.org/10.1108/EMJB-10-2019-0126>

Rose, C., & Thomsen, S. (2004). The impact of corporate reputation on performance: Some Danish evidence. *European Management Journal*, 22(2), 201–210. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2004.01.012>

Roy, S. K., Balaji, M. S., Soutar, G., Lassar, W. M., & Roy, R. (2018). Customer engagement behavior in individualistic and collectivistic markets. *Journal of Business Research*, 86, 281-290.

Roy, S.K., Vaibhav, S., Lassar, W.M., Chen, T., 2018. Customer engagement behaviours: the role of service convenience, fairness and quality. *J. Retail. Consum. Serv.* 44, 293–304

Saberi, B. (2018). The role of the automobile industry in the economy of developed countries. *International Robotics & Automation Journal*, 4(3), 179–180. <https://doi.org/10.15406/iratj.2018.04.00119>

Salinas, G., & Ambler, T. (2009). A taxonomy of brand valuation practice: Methodologies and purposes. *Journal of Brand Management*, 17(1), 39–61. <https://doi.org/10.1057/bm.2009.14>

Sandu, M., & Ianole, R. (2016). What Really Matters for a Good Corporate Reputation? a Structural Equation Modelling View. *Journal of Social and Economic Statistics*, 5(2), 16–32.

Sashi, C. M. (2012). Customer engagement, buyer–seller relationships, and social media. *Management Decision*, 50(2), 253–272.

Schneider, B., Yost, A. B., Kropp, A., Kind, C., & Lam, H. (2018). Workforce engagement: What it is, what drives it, and why it matters for organizational performance. *Journal of Organizational Behavior*, 39(4), 462–480. <https://doi.org/10.1002/job.2244>

Scott, J. E., McKinnon, J. L., & Harrison, G. L. (2003). Cash to accrual and cash to accrual: A case study of financial reporting in two NSW hospitals 1857 to post-1975. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*.

Shawky, S., Kubacki, K., Dietrich, T., & Weaven, S. (2020). A dynamic framework for managing customer engagement on social media. *Journal of Business Research*, (April 2019), 0–1. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.030>

Shepardson, D. (2016). U.S. Judge Approves \$14.7 Billion Deal in VW Diesel Scandal. *Reuters*. <https://www.reuters.com/article/us-volkswagen-emissions-idUSKCN12P22F>

Shin, H. S., Sakakibara, M., & Hanssens, D. M. (2008). *Marketing and R&D Investment of Leader vs. Follower* (pp. 1-39). Working Paper.

Silvestro, R., & Cross, S. (2000). Applying the service profit chain in a retail environment: Challenging the “satisfaction mirror”. *International journal of service industry management*.

Smith, H.J. (2003). The shareholders vs. stakeholders debate. *MIT Sloan Management Review*, Summer, 85-90.

Socialbakers.com. Recuperado de <https://www.socialbakers.com/statistics/facebook>. (20abril2021) <https://www.socialbakers.com/blog/38-top-10-countries-on-facebook-in-the-last-six-months>

Spence, M. 1973. Job market signaling. *Quarterly Journal of Economics*, 87, 355-374.

Spence, M. 2002. Signaling in retrospect and the informational structure of markets. *American Economic Review*, 92, 434-459.

Srinivasan, Shuba, and Dominique M. Hanssens. Marketing and firm value: Metrics, methods, findings, and future directions. *Journal of Marketing Research*, 46(3), 293–312519.

Suazo, M. M., Martinez, P. G., & Sandoval, R. 2009. Creating psychological and legal contracts through human resource practices: A signaling theory perspective. *Human Resource Management Review*, 19, 154-166.

Symitsi, E., Stamolampros, P., & Daskalakis, G. (2018). Employees' online reviews and equity prices. *Economics Letters*, 162, 53-55.

Tankovska H., Jan 27, 2021. Countries with biggest Facebook user share 2018 <https://www.statista.com/statistics/264838/countries-with-the-most-facebook-users/>

Tankovska H., May 21, 2021. Facebook: number of monthly active users worldwide 2008-2021. <https://www.statista.com/statistics/264810/number-of-monthly-active-facebook-users-worldwide/>

Tian, Y., & Zhou, H. (2015). From bottom line to consumers' mind: The framing effects of accounting information. *Accounting, Organizations and Society*, 43, 56-66.

Titman, S. (1984). The effect of capital structure on a firm's liquidation decision. *Journal of Financial Economics*, 13, 137–151.

Tobin, J. (1969). A general equilibrium approach to monetary theory. *Journal of money, credit and banking*, 1(1), 15-29.

Topal, İ., Nart, S., Akar, C., & Erkollar, A. (2020). The effect of greenwashing on online consumer engagement: A comparative study in France, Germany, Turkey, and the United Kingdom. *Business Strategy and the Environment*, 29(2), 465-480.

Topaloglu, O., & Gokalp, O. N. (2018). How brand concept affects consumer response to product recalls: A longitudinal study in the U.S. auto industry. *Journal of Business Research*, 88(July 2016), 245–254. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.03.035>

Umashankar, N., Bahadir, S. C., & Bharadwaj, S. (2022). Despite efficiencies, mergers and acquisitions reduce firm value by hurting customer satisfaction. *Journal of Marketing*, 86(2), 66-86.

Van Buren, H. J., & Greenwood, M. (2009). Stakeholder voice: A problem, a solution and a challenge for managers and academics. *Philosophy of Management*, 8(3), 15-23.

Van Doorn, J., Lemon, K. N., Mittal, V., Nass, S., Pick, D., Pirner, P., & Verhoef, P. C. (2010). Customer engagement behavior: Theoretical foundations and research directions. *Journal of service research*, 13(3), 253-266. <https://doi.org/10.1177/1094670510375599>

Van Lange, P. A. M., Rusbult, C. E., Drigotas, S. M., & Arriaga, X. B. (1997). Willingness to sacrifice in close relationships. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72(6), 1373–1395.

Vargo, S.L. and Lusch, R.F. (2004), Evolving to a new dominant logic for marketing, *Journal of Marketing*, 68 (1), 1-17.

Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2011). It's all B2B... and beyond: Toward a systems perspective of the market. *Industrial marketing management*, 40(2), 181-187.

Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2016). Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of marketing Science*, 44(1), 5-23.

Venkatesan, R. (2017). Executing on a customer engagement strategy. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(3), 289-293.

Villanueva, J., Yoo, S., & Hanssens, D. M. (2008). The impact of marketing-induced versus word-of-mouth customer acquisition on customer equity growth. *Journal of marketing Research*, 45(1), 48-59.

Vivek, S. D., Beatty, S. E., & Morgan, R. M. (2012). Customer engagement: Exploring customer relationships beyond purchase. *Journal of marketing theory and practice*, 20(2), 122-146.

Voss, K., & Mohan, M. (2016). Good times, bad times: the stock market performance of firms that own high value brands. *European Journal of Marketing*, 50(5–6), 670–694. <https://doi.org/10.1108/EJM-12-2013-0716>

Waluya, A. I., Iqbal, M. A., & Indradewa, R. (2019). How product quality, brand image, and customer satisfaction affect the purchase decisions of Indonesian automotive customers. *International Journal of Services, Economics and Management*, 10(2), 177–193. <https://doi.org/10.1504/IJSEM.2019.100944>

Wang, Z., & Kim, H. G. (2017). Can social media marketing improve customer relationship capabilities and firm performance? Dynamic capability perspective. *Journal of Interactive marketing*, 39(1), 15-26.

Wirtz, J., & Lovelock, C. (2017). *Managing People for Service Advantage*. World Scientific.

Wolter, J. S., Bock, D., Mackey, J., Xu, P., Smith, J. S., & Harbert, R. J. (2019). Employee satisfaction trajectories and their effect on customer satisfaction and repatronage intentions. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47, 815–836. <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00655-9>

Wood, D. & Ross, D.G. (2006). Environmental social controls & capital investments: Australian evidence. *Accounting & Finance*, 46, 677-695.

Wong, H. Y., & Merrilees, B. (2015). An empirical study of the antecedents and consequences of brand engagement. *Marketing Intelligence & Planning*. 33 (4), 575-591

Wu, A.D. y Zumbo, B.D. (2008). Understanding and using mediators and moderators. *Social Indicators Research*, 87, 367-392.

Yang, M., Ren, Y., & Adomavicius, G. (2019). Understanding user-generated content and customer engagement on Facebook business pages. *Information Systems Research*, 30(3), 839-855.

Ylinen, M., & Ranta, M. (2021). Employee-friendly corporate culture and firm performance: Evidence from a machine learning approach. *Available at SSRN 3813075*.

Zablah, A. R., Carlson, B. D., Donovan, D. T., Maxham III, J. G., & Brown, T. J. (2016). A cross-lagged test of the association between customer satisfaction and employee job satisfaction in a relational context. *Journal of Applied Psychology*, 101(5), 743.

Zhang, J., & Du, M. (2020). Utilization and effectiveness of social media message strategy: how B2B brands differ from B2C brands. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 35(4), 721-740.

Zhang, Y., & Wiersema, M. F. (2009). Stock market reaction to CEO certification: The signaling role of CEO background. *Strategic Management Journal*, 30(7), 693-710.

Zhu, F., & Zhang, X. (2010). Impact of online consumer reviews on sales: The moderating role of product and consumer characteristics. *Journal of marketing*, 74(2), 133-148

## **Websites**

[www.brandfinance.com](http://www.brandfinance.com)

[www.bmwgroup.com](http://www.bmwgroup.com)

[www.businessinsider.es](http://www.businessinsider.es)

[www.bvdinfo.com](http://www.bvdinfo.com)

[www.mercedesbenz.com](http://www.mercedesbenz.com)

[www.facebook.com](http://www.facebook.com)

[www.ford.com](http://www.ford.com)

[www.fortune.com](http://www.fortune.com)

[www.globalpsa.com](http://www.globalpsa.com)

[www.gm.com](http://www.gm.com)

[www.honda.com](http://www.honda.com)

[www.kia.com](http://www.kia.com)

[www.kornferry.com](http://www.kornferry.com)

[www.mitsubishi-motors.com](http://www.mitsubishi-motors.com)

[www.napoleoncat.com](http://www.napoleoncat.com)

[www.nissan-global.com](http://www.nissan-global.com)

[www.renault.com](http://www.renault.com)

[www.theacsi.org](http://www.theacsi.org)

[www.toyota-global.com](http://www.toyota-global.com)

[www.volkswagen.com](http://www.volkswagen.com)

[www.world.honda.com](http://www.world.honda.com)

[www.hyundai.com](http://www.hyundai.com)

[www.volkswagen.com](http://www.volkswagen.com)