



Universidad  
Politécnica  
de Cartagena



FACULTAD DE  
CIENCIAS DE LA  
E M P R E S A

# Reputación Corporativa de las grandes Distribuidoras de Alimentación

---

TRABAJO DE FIN DE GRADO

Administración y Dirección de Empresas

---

Autora:

Isabel María Egea Martínez

Directora:

Isabel Olmedo Cifuentes

Curso:

2016/2017



# REPUTACIÓN CORPORATIVA DE LAS GRANDES DISTRIBUIDORAS DE ALIMENTACIÓN

## ÍNDICE

1. RESUMEN /ABSTRACT.....	5
2. INTRODUCCIÓN.....	6
3. REVISIÓN TEÓRICA.....	8
3.1. Reputación Corporativa.....	8
3.1.1. Definición.....	8
3.1.2. Teorías de estudio de la Reputación.....	11
3.1.3. Ventajas de la Reputación e Influencia.....	13
3.1.4. Gestión de la Reputación.....	15
3.1.5. Reputación desde la perspectiva del cliente.....	17
3.2. Efectos de la reputación: lealtad y boca a boca.....	19
3.2.1. Lealtad: definición e importancia.....	19
3.2.2. Gestión de la lealtad de los clientes.....	22
3.2.3. Boca a boca: definición e importancia.....	23
3.2.4. Gestión del boca a boca.....	25
4. METODOLOGIA.....	27
4.1. Población de estudio: Grandes distribuidoras de alimentación en España.....	27
4.2. Diseño del cuestionario y medición de variables.....	29
4.3. Recogida de datos y descripción de la muestra.....	32
4.4. Análisis estadísticos y resultados.....	36
4.4.1. Reputación.....	36
4.4.2. Lealtad.....	43
4.4.3. Boca a boca.....	46
5. CONCLUSIONES.....	50
6. ANEXO: Cuestionario.....	53
7. BIBLIOGRAFÍA.....	57

## ÍNDICE TABLAS

Tabla 1: Definiciones de Reputación Corporativa.....	10
Tabla 2. Dimensiones de la reputación corporativa según instituciones de prestigio....	17
Tabla 3. Grandes distribuidoras alimentarias en España.....	29
Tabla 4. Dimensiones de estudio de Reputación.....	31
Tabla 5. Dimensiones de estudio de la Lealtad.....	31
Tabla 6. Dimensiones de estudio del Boca a Boca.....	32
Tabla 7. Datos de la muestra.....	33
Tabla 8. Estadísticos de la dimensión Orientación al Consumidor.....	36
Tabla 9. Estadísticos de la dimensión Buen Empleador.....	37
Tabla10. Estadísticos de la dimensión Empresa Fiable y Financieramente Fuerte.....	38
Tabla 11. Estadísticos de la dimensión Calidad de Productos y Servicios.....	38
Tabla 12. Estadísticos de la dimensión Social y Ambiental.....	39
Tabla 13. Constructo de la Reputación.....	40
Tabla 14. Comparativa de la fiabilidad de las dimensiones de la reputación percibida por los clientes.....	41
Tabla 15. Reputación según el RepTrak Global Pulse.....	42
Tabla 16. Estadísticos de la dimensión Fidelización de Clientes.....	43
Tabla 17. Estadísticos de la dimensión Lealtad del Cliente.....	44
Tabla 18. Constructo de la Lealtad.....	45
Tabla 19. Estadísticos de la dimensión Intensidad.....	46
Tabla 20. Estadísticos de la dimensión Balance Positivo.....	47
Tabla 21. Estadísticos de la dimensión Contenido.....	47
Tabla 22. Constructo del Boca a Boca.....	48

## ÍNDICE GRÁFICOS

Gráfico 1: Nivel educativo de los encuestados.....	34
Gráfico 2. Datos de la muestra por Comunidades Autónomas.....	34
Gráfico 3: Frecuencia donde compra los encuestados.....	35

# **REPUTACIÓN CORPORATIVA DE LAS GRANDES DISTRIBUIDORAS DE ALIMENTACIÓN**

## **1. RESUMEN**

Este Trabajo Fin de Grado tiene como objetivo principal analizar la reputación corporativa de las grandes distribuidoras alimentarias desde la perspectiva de los clientes. Además, se analizan resultados de la reputación como la lealtad del cliente y el boca a boca en cuanto a su formación e importancia. Para ello, se ha elaborado una encuesta online a través de la cual se han recogido los datos necesarios para realizar un estudio empírico. Las principales conclusiones del estudio son que los clientes tienen una percepción media-baja de la reputación, lealtad y boca a boca de las grandes distribuidoras de alimentación en la Región de Murcia, pudiendo analizar las dimensiones de cada concepto para tratar de mejorar su valoración y que esto incida en sus resultados económicos.

## **ABSTRACT**

The main objective of this End of Degree Dissertation is to analyse corporate reputation of large food retailers from the perspective of customers. Customer loyalty and word of mouth are also results of reputation studied according to their creation and importance. To do this, an online questionnaire has been elaborated to obtain the necessary data to develop an empirical study. The key conclusions of this work are that customers have an average-low perception of reputation, loyalty and word-of-mouth of the large food retailers at the Región de Murcia, being able to improve it through the analysis of the dimensions of each concept in order to improve the assessment and obtain better financial results.

## 2. INTRODUCCIÓN

Elegir un tema para un Trabajo Fin de Grado (TFG) no es algo simple ya que debe ser algo por el que se tenga interés. El tema seleccionado para esta investigación es la Reputación Corporativa y cómo afecta al sector de las distribuciones de alimentación en España, ha sido escogido porque me parece interesante cómo la reputación puede hacer que las empresas estén en lo más alto del sector y obtengan mejores resultados económicos que otras.

De hecho, el estudio de la reputación es fundamental para las empresas porque es fuente de ventaja competitiva que les permite mantenerse como líder o destacar respecto a otras empresas del mismo sector, lo que permite lograr un aumento en las ganancias como se ha indicado antes. Además, una buena reputación conlleva tener un grupo de consumidores leales a la empresa y a sus productos y/o servicios, que tienden a recomendar a esas empresas a otros consumidores, llegando a más clientes a través del llamado boca a boca.

Precisamente, el estudio de la reputación en el sector de las distribuidoras de alimentación es imprescindible porque estas empresas ofrecen productos de consumo diario, muchos de primera necesidad que los consumidores conocen perfectamente, por lo que de acuerdo a la variedad de productos, las facilidades, instalaciones, servicios... ofrecidos por cada distribuidora, los consumidores decidirán adquirirlos en una distribuidora u otra. Por ello, la reputación puede ser un factor clave a la hora de escoger en qué distribuidora de alimentación hacer la compra, por lo que es interesante conocer los puntos más valorados y menos valorados para mejorar las percepciones de los consumidores.

Por ello, el objetivo de este TFG es analizar la reputación corporativa de las grandes distribuidoras alimentarias desde la perspectiva de los clientes, en cuanto a su formación e importancia, incluyendo en este análisis consecuencias de la reputación como son la lealtad del cliente y el boca a boca. Se decide centrarse en las grandes distribuidoras por la amplia variedad de distribuidoras de alimentación que existen y por ser éstas más conocidas para la mayoría de los españoles.

Para lograr el objetivo propuesto, primero se ha realizado una revisión de la literatura sobre el concepto de la reputación, donde se habla de su definición, ventajas, cómo

gestionarla y la percepción que tienen los clientes sobre ella. Igualmente, se analiza la definición y gestión de los conceptos de lealtad del consumidor y el boca a boca. En la siguiente sección del trabajo se ha tratado la metodología para desarrollar el estudio empírico, comenzando por analizar la importancia del sector de las distribuidoras de alimentación. Tras ello, se expone el diseño del cuestionario realizado incluyendo las medidas utilizadas para cada variable, cómo se desarrolló la recogida de datos y la descripción de la muestra obtenida. Finalmente, dentro de la metodología, también se han introducido los análisis estadísticos desarrollados (a través del programa SPSS) y los resultados obtenidos, comentando sus implicaciones. Por último, se han incluido las principales conclusiones obtenidas con este estudio, así como sus limitaciones y posibles estudios que se pueden realizar en base al mismo. Un anexo con el cuestionario y la bibliografía cierran este trabajo.

### **3. REVISIÓN TEÓRICA**

#### **3.1. REPUTACIÓN CORPORATIVA**

##### **3.1.1. Definición de Reputación Corporativa**

Al revisar en la literatura el concepto de Reputación Corporativa, se observa que este término ha sido empleado por varias disciplinas (Arbelo y Pérez, 2001), como economía, contabilidad, sociología, marketing y estrategia (Smaiziene y Jucevicius, 2009; Chun, 2005; Fombrum y Van Riel, 1997). Esta situación hace que sea muy complicado tener una definición general del concepto ya que cada disciplina ofrece una descripción acorde con su área de estudio. También hay que tener en cuenta que su gran grado de intangibilidad y multidimensionalidad (Martínez y Olmedo, 2010) complican aún más su definición.

Por ello, se han extraído varias definiciones de este término y se hace una propuesta de definición de la reputación de acuerdo a las principales características destacadas de las mismas. Uno de los autores más relevantes y más referenciado en la literatura académica en la contextualización de la reputación corporativa es Charles Fombrum, que explica la reputación corporativa como: “una percepción representativa de la compañía, basada en su actuación en el pasado, así como en su proyección futura, que describe la admiración que despierta entre sus constituyentes en comparación con las empresas rivales” (Fombrum, 1996).

Otra definición más actual ofrecida por este mismo autor es la que considera la reputación como “una evaluación colectiva del atractivo de una empresa para un grupo específico de stakeholders en relación con un grupo de empresas de referencia con las que la empresa compite por recursos” (Fombrum, 2012).

Estas definiciones de Fombrun quedan reflejadas en la institución que dirige, el Reputation Institute, que indica que la reputación es el “conjunto de percepciones que los diferentes grupos de interés (stakeholders) con los que se relaciona una empresa tienen sobre la misma, considerando tanto los stakeholders internos como los externos. Así, es el resultado del comportamiento de la empresa desarrollado a lo largo del tiempo y describe su capacidad para distribuir valor a los mencionados grupos” (Reputation Institute, 2017).

Otro de los autores más destacados en la definición y medición de este concepto es el Catedrático de la Universidad Complutense de Madrid Justo Villafañe. Villafañe

(2004) considera que la reputación corporativa debe entenderse como “el reconocimiento que los stakeholders o grupos de interés de una compañía hacen de su comportamiento corporativo a partir del grado de cumplimiento de su compromiso con relación a sus clientes, empleados, accionistas si los hubiera, y a la comunidad en general”. Además, este autor indica que para que la reputación genere valor en la empresa debe ser gestionada y comunicada (Villafañe, 2004).

Junto con estos dos importantes autores, otros muchos han tratado de definir la reputación, tal y como se recoge en la Tabla 1. En ella se puede ver la evolución en la manera en que se ha ido definiendo qué es la reputación corporativa, destacando aspectos como que: a) la creación de la reputación se obtiene con el paso del tiempo a lo largo de la vida de la empresa, remontándose a acciones del pasado; b) los stakeholders o grupos de interés son clave en la generación de la reputación ya que están en contacto continuo e interactúan directamente con las empresas; y c) la reputación surge por la comparación con los competidores basándose en percepciones de la empresa.

Por tanto, se puede deducir que la reputación corporativa de las empresas se genera de acuerdo a las percepciones, opiniones y actitudes que tienen los grupos de interés sobre ellas. Puesto que es una percepción que existe en la mente de los stakeholders, no puede haber una reputación unánimemente compartida para ninguna empresa (Wartick, 2002). No obstante, las empresas están en renovación constante, desarrollando una serie de acciones que cubran las expectativas de los grupos de interés.

Como se ha indicado, uno de los aspectos clave para generar una buena reputación es la relación con los *stakeholders* o grupos de interés. Desde el punto de vista empresarial, son grupos de individuos relevantes para las empresas por su influencia en el buen funcionamiento de las mismas, con unos intereses propios que no siempre coinciden con los objetivos de la empresa. Se pueden distinguir dos tipos de stakeholders: internos y externos. Dentro de los stakeholders internos se incluyen (Grant, 1995; Cuervo, 1996): a) *los accionistas*, cuyo objetivo principal es el beneficio; b) *la alta dirección*, con objetivos que abarcan salario, retribuciones no monetarias, fondos de libre disposición, prestigio y poder; c) *los empleados*, interesados en sus salarios, condiciones de trabajo y seguridad en el empleo; y d) *los proveedores*, interesados en el cumplimiento de plazos de cobro y el respeto hacia las inversiones específicas. Y dentro de los stakeholders externos se incluyen (Grant, 1995; Cuervo, 1996): a) *los clientes*, con objetivos de

calidad, seguridad y precio; y b) *la Administración pública y la sociedad* en general, que también pueden jugar un papel crucial en las empresas.

**Tabla 1: Definiciones de Reputación Corporativa.**

Autor(es)	Definición
<b>Weigelt y Camerer (1988)</b>	“Conjunto de atributos económicos y no económicos vinculados a la empresa, que generan valor y son el resultado de acciones pasadas.”
<b>Fombrun y Shanley (1990: 234)</b>	“El resultado de un proceso competitivo en que las compañías indican sus características clave a sus constituyentes para maximizar su estatus social.”
<b>Fombrun y Van Riel (1997: 10)</b>	“Una representación perceptual de las acciones pasadas y resultados de una compañía que describe su capacidad para proporcionar valiosos resultados a múltiples stakeholders. Mide la posición relativa de una compañía tanto internamente con sus empleados.”
<b>Post y Griffin (1997: 165)</b>	“Una síntesis de opiniones, percepciones y actitudes de los grupos de interés de una organización, incluyendo empleados, clientes, proveedores, inversores y la comunidad.”
<b>Ferguson et al. (2000: 1196)</b>	“El conocimiento de las verdaderas características de una empresa y las emociones que hacia ella sienten los stakeholders o grupos de interés de la misma.”
<b>Gotsi y Wilson (2001: 29)</b>	“Es la evaluación general de una empresa con el tiempo. Esta evaluación se basa en las experiencias directas de las partes interesadas con la empresa, en cualquier otra forma de comunicación y simbolismo que proporcione información sobre las acciones de la empresa y / o una comparación con las acciones de otros rivales líderes.”
<b>Arbelo y Pérez (2001:5)</b>	“Reflejo que una sociedad tiene al mismo tiempo de cómo la ven los grupos de interés y cómo lo expresan a través de sus pensamientos y palabras.”
<b>Groenland (2002: 309)</b>	“Concepto básicamente emocional, difícil de racionalizar y de expresar con palabras.”
<b>Quevedo (2003: 02)</b>	“La reputación es un activo de construcción social, que es creada y mantenida a través de un proceso de legitimación, e implica una continua sucesión de evaluaciones puntuales de las actuaciones de la empresa en cada momento, cuyo veredicto debe basarse en criterios de legitimidad. La acumulación de valoraciones homogéneas en periodos sucesivos redundará en la reputación de la empresa.”
<b>Rodríguez (2004:117)</b>	“Percepción que se tiene desde el exterior de la empresa sobre una o varias cualidades de ésta.”
<b>Rey y Bartoli (2008: 94)</b>	“Reputación no es la imagen corporativa de una organización. La reputación es un juicio o valoración que se efectúa sobre dicha imagen en la mente de los públicos.”
<b>Smaiziene y Jucevicius (2009: 96)</b>	“Evaluación global de una empresa socialmente transmisible (sus características, prácticas, comportamiento, resultados...), desarrollada a lo largo del tiempo entre los stakeholders, que representa expectativas hacia la empresa y el nivel de confianza, favorabilidad y reconocimiento en comparación con sus rivales.”
<b>Costa (2009)</b>	“Reconocimiento valorativo que los públicos interesados otorgan a la empresa, lo que implica que los stakeholders deben tener una mayor y mejor organización a la que están juzgando.”
<b>Walker (2010: 370)</b>	“Una representación perceptual agregada y relativamente estable de las acciones pasadas y perspectivas futuras de una compañía respecto a un criterio específico, en comparación con algún estándar.”
<b>Ruiz (2012: 24)</b>	“Una representación perceptual de las acciones pasadas y perspectivas futuras de una compañía, que describe su atractivo respecto a un criterio específico para un determinado grupo de stakeholders en comparación con algún estándar.”
<b>Pérez y Rodríguez (2014: 26)</b>	“Es la suma de imágenes acumuladas por los grupos de interés, es decir, una percepción global de la empresa por parte de todas las audiencias de la misma y se gestiona a lo largo del tiempo.”

Fuente: Adaptado de Walker (2010).

De este modo, se considera que para una buena gestión relacional proactiva de los grupos de interés, los empleados de la compañía son fundamentales, ya que son ellos los que crean y construyen relaciones con el resto de stakeholders, principalmente con los clientes, comenzando a nacer la reputación. Como decía Robert A. Phillips (2015) “es una cuestión de negocios y al mismo tiempo una cuestión personal”. Porque gracias a ellos (los empleados) las empresas pueden estar en lo más alto de su sector o todo lo contrario. Pero los clientes también son básicos para la supervivencia de las empresas, pues sin ellos, las organizaciones no podrían continuar con su actividad, ya que estos son los que proporcionan a las empresas su rentabilidad, y estas pueden ir creciendo. Un cliente satisfecho es la mejor publicidad para la empresa, si ellos están contentos con los productos o servicios ofrecidos estos recomendaran a sus familiares y amigos dicha empresa.

En definitiva, tener un buen trato con los grupos de interés puede conllevar una gran ventaja competitiva y hacer que la compañía sea más fuerte y sólida; si por el contrario se diera el caso adverso, pues la compañía obtendría una muy mala reputación, pudiendo generar una crisis que incluso suponga la total desaparición de la empresa.

Actualmente, las empresas no viven aisladas del mundo, enfrentándose a continuos cambios y una creciente complejidad que afecta los grupos de interés con los que interactúan. Tener una buena reputación es clave, y para ello se crean varias herramientas para medir la reputación y la percepción de los grupos de interés y así poder hacer comparativas con otras empresas del mismo sector, tal y como se comentará más adelante.

### **3.1.2. Teorías de estudio de la Reputación Corporativa**

Como se ha indicado anteriormente, la reputación ha sido estudiada desde diferentes disciplinas, lo que ha hecho que se haya analizado desde diferentes enfoques y teorías como la Teoría de los Costes de Transacción, la de Juegos, de la Eficiencia Organizativa, de la Información, de Agencia, y de los Recursos y Capacidades. Este proyecto se centra en la Teoría de los Recursos y Capacidades, pero se recogen las principales ideas de la Teoría de Juegos y la de la Información por su relevancia.

*La Teoría de Juegos* usa el equilibrio para hallar el comportamiento estratégico óptimo de un jugador (en nuestro caso sería empresa), es decir, el comportamiento estratégico

que va a maximizar la utilidad esperada a lo largo de la vida de la empresa. Kreps y Wilson (1982) hablan de un equilibrio secuencial, definido como “aquel que deriva de un conjunto de acciones-creencias, dado que ciertas creencias y ciertas acciones son óptimas, sin que tengan que ser consecuencia de una respuesta conjunta”. Así, las creencias vienen de dos fuentes de información incompleta: a) las acciones previas de otras empresas, y b) las conjeturas sobre las futuras acciones de las empresas.

Para que exista un equilibrio secuencial se necesita que una empresa elija sus acciones futuras, en función de sus creencias sobre las acciones previas y sus conjeturas sobre las acciones futuras de sus competidores. Si una situación se repite, las empresas podrán hallar una serie de acciones que le reporten un beneficio a largo plazo, que influye en: sus creencias, imitación del comportamiento de otros agentes, y la conducta pasada.

De este modo, la reputación de las empresas juega un papel notable, pues refleja sus comportamientos y acciones pasadas, incidiendo en las decisiones de futuro. Además, las acciones pasadas son un aspecto que genera reputación, tal y como exponían autores como Fombrun (1996), Weigelt y Camerer (1988), o Walker (2010).

*La Teoría de Información* analiza la creación, manejo y transmisión de datos entre distintos agentes dentro de un medio o mercado, cuyo objetivo es optimizar el argumento del conocimiento ofrecido. En el entorno actual, muchas de las empresas tienen más información y mejor manejo que otros agentes del mercado, lo que puede llegar a producir una selección adversa. Hay que tener en cuenta, que si se da un proceso repetitivo en las actividades de las compañías, a éstas les interesará crear nuevos incentivos, señales e instrumentos como sería una buena reputación, para lograr que los clientes actuales y los potenciales compren o utilicen sus productos y/o servicios.

Por otro lado, hay que considerar que las compañías que entran por primera vez en un cierto entorno o sector no tienen la información completa, lo que conlleva tratar de optimizarlas decisiones y acciones que toman con la información de la que disponen y que afectará a su vida dentro de este entorno.

Finalmente, *la Teoría de los Recursos y Capacidades* es una de las más utilizadas a la hora de analizar la reputación corporativa desde que fue desarrollada en la década de los 90. Esta teoría estudia las ventajas competitivas que pueden lograr las empresas al

desarrollar ciertas características internas (recursos y capacidades) y su influencia en los resultados económicos (Arbelo, 2001) Precisamente, esta teoría tiene un papel destacado porque introdujo dos nuevos conceptos: recursos y capacidades.

En el caso de la reputación corporativa, autores como Barney (2001), Martín y López (2004), Rodríguez (2004) y Borraz y Fuentelsalz (2005) ayudan a desarrollar sus principales características y comprender este concepto como un recurso, una capacidad organizativa y un activo intangible en base a esta teoría.

La reputación es un recurso porque integra una serie de procedimientos que la compañía pone de manifiesto para formular e implantar estrategias que mejoren su eficiencia y eficacia (Barney, 1991).

También la reputación se considera una capacidad organizativa porque cumple dos características (Barney, 1999): a) heterogénea, porque la reputación de una empresa se va construyendo con el paso del tiempo a consecuencia de unas circunstancias que se van dando a lo largo del tiempo; y b) tiene una movilidad imperfecta pues se basa en unos atributos que no se pueden transferir, vender o adquirir al ser propios de la historia y cultura de una empresa.

Finalmente, se considera un activo intangible porque cumple una serie de características (Olmedo y Martínez, 2010): es un activo raro, de difícil imitación, complejo, multidimensional, necesita tiempo para acumularse, específico, difícil de manipular, sin límites en su utilización y no se deprecia con el uso.

En cualquier caso, la Teoría de Recursos y Capacidades indica que cuando un activo es un recurso y una capacidad, como ocurre con la reputación corporativa, entonces es fuente de ventaja competitiva, llegando a tener un carácter estratégico para las empresas. No obstante, para lograr que esa ventaja competitiva sea sostenible en el tiempo, es necesaria una buena capacidad organizativa que logre máximo rendimiento de dicho activo.

### **3.1.3. Ventajas de una Buena Reputación**

En la literatura, son amplias las ventajas que se recogen como consecuencia de que las empresas dispongan de una buena reputación. Tener una reputación favorable mejora e incrementa el valor de mercado de las empresas (Fombrun y Shanley, 1990; Borraz y

Fuentelsaz, 2005). En este sentido, una buena reputación provoca una mejora en una serie de cualidades de la empresa, como (Martínez y Olmedo, 2010): a) *desempeño financiero*, que incluye la competitividad, rentabilidad, riesgo de inversión y perspectivas de crecimiento; b) *visión y liderazgo* representadas por la dirección de la empresa; c) *atractivo emocional*, como el respeto, admiración, confianza, honestidad y benevolencia de la empresa; d) *entorno de trabajo*, sobre el ambiente que hay en la zona de trabajo y la cultura de la empresa; e) *productos y servicios*, respecto a la calidad, innovación, y el atractivo que tienen hacia los consumidores; y f) *la responsabilidad social corporativa*, sobre acciones sociales y medioambientales.

Una vez que se mejoran dichas cualidades, éstas provocan inconscientemente unos beneficios para la organización que según Martínez y Olmedo (2010) son: 1) reducir costes de transacción, 2) incrementar los precios de los productos y/o servicios, 3) contratar trabajadores mejor cualificados, preparados y aun coste menor, 4) posibilidad de aumentar cuota de mercado, 5) acceso privilegiado al mercado de capitales, 6) creación de barreras de entrada a la competencia, 7) disminución de la asimetría de la información, 8) lealtad de los consumidores hacia su marca, 9) llegar a nuevos consumidores potenciales, 10) aumentar en el resultado financiero, y 11) diversificación.

En cualquier caso, la relación entre reputación y los resultados de la empresa es claramente recogida en la literatura. Fombrun y Shanley (1990), en su estudio sobre la reputación afianzaron que los resultados obtenidos por las empresas no solo dependen de los activos que poseen dichas empresas, sino también de la reputación pública de las compañías, es decir, dichos resultados deberían englobar unos criterios económicos y otros no económicos. Fombrun (1996) estableció que una buena reputación de la empresa puede llegar a tener unos muy buenos resultados financieros y mejorar la habilidad de la organización en periodos superiores de tiempo (en el futuro). Por otro lado, Mouritsen (2000), demostró empíricamente que el rendimiento financiero obtenido es la variable más importante e influye para tener una buena reputación.

Por lo que se contempla, existe una relación positiva entre una buena reputación y los resultados financieros y parece que tener una buena reputación siempre va a tener como una consecuencia positiva para la empresa, que en este caso sería obtener unos resultados financieros muy favorables. Sin embargo, esa relación no va a ir siempre en

aumento; en algún momento de la vida de la empresa, aunque ésta tenga una muy buena reputación, no va incrementar los resultados debido a los rendimientos a escala decrecientes corroborados por Fernández y Luna (2007).

#### **3.1.4. Gestión de la Reputación**

En la revisión de la literatura sobre la reputación corporativa de la empresa, se menciona constantemente su carácter multidimensional, pues su generación depende de varias creencias y acciones desarrolladas por la empresa. Por ello, este apartado se va a centrar en el estudio de las dimensiones de la reputación. No obstante, destacar que se centrará en las más relevantes, pues al igual que en la definición de la reputación, las dimensiones consideradas son muy variadas según el enfoque utilizado. En este caso, seguiremos el de la Teoría de Recursos y Capacidades.

Según Weigelt y Camerer (1988) se encuentran tres dimensiones de reputación: *la reputación de la empresa*, *la reputación del producto o servicio*, y *la reputación asociada a la cultura organizativa*. La primera reputación recoge la información de la empresa, como la localización, la estrategia que va a seguir, directrices directivas, su posición financiera, resultados contables, o su responsabilidad social (Fombrun y Shanley, 1990; Iglesias y López, 2006). La segunda reputación se refiere al producto, exactamente a la percepción que tienen los consumidores sobre los productos o los servicios, básicamente respecto a su calidad (Iglesias y López, 2006). La tercera y última reputación, se refiere a la compañía, pero en su factor interno, es decir, entorno de trabajo, valores de la empresa, creencias que forman la empresa, etc. (Iglesias y López, 2006).

Considerando el estudio sobre los grupos de interés, la autora De Quevedo (2003) consideró que la reputación consta de dos dimensiones: reputación *interna* y reputación *externa*. Así, se abarca la reputación en su conjunto, pues el lado de la reputación interna se centra en el comportamiento y percepción que tienen los trabajadores de la empresa, los directivos, sus accionistas, etc., y por el lado de la reputación externa se estudia la percepción que tienen los consumidores de los productos o servicios de la compañía y la sociedad en general, según sus interacciones con la misma.

Continuando con este planteamiento, encontramos que Chun (2005) desarrolla también tres dimensiones para el análisis de la reputación, que son: a) *imagen*, o percepción que

tienen los consumidores sobre la organización y su actividad; b) *identidad corporativa*, definida como la opinión que tienen los propios trabajadores internos, accionistas, directivos, etc.; y c) *la identidad deseada*, en referencia a cómo los directivos de la empresa quieren que sea vista su organización. Otra de las aportaciones teóricas que realiza Chun (2005) es la de diferenciar las tres escuelas de pensamiento sobre el concepto de la reputación, que son: 1) *evaluativa*, donde la reputación se estima según el valor financiero o los resultados económicos de la empresa en el corto plazo, según las percepciones de los directivos de la empresa; 2) *impresional*, que analiza la reputación mediante las impresiones obtenidas de los trabajadores o consumidores, a través de entrevistas; y 3) *relacional*, que se centra en el reflejo de las apreciaciones de los distintos grupos de interés, tanto internos (directivos, trabajadores) como externos (consumidores, usuarios).

Finalmente, se destacan las catorce dimensiones que conforman la reputación diseñadas en el estudio de Olmedo y Martínez (2011). En ellas se recogen las aportaciones de estudios anteriores y de diversos autores como De Quevedo (2003) o Cravens et al. (2003), entre otros. Dichas dimensiones son (Olmedo y Martínez, 2011): 1) oferta de productos y/o servicios; 2) posición financiera; 3) recursos humanos; 4) capacidad directiva; 5) dimensión global y presencia internacional; 6) calidad de gestión; 7) liderazgo empresarial y sectorial; 8) estrategia empresarial; 9) estructura organizativa; 10) ética empresarial; 11) imagen de marca; 12) responsabilidad social y medioambiental; 13) cultura organizativa; y 14) innovación y creación de valor.

Por otro lado, hay ciertas medidas de la reputación corporativa que han sido elaboradas por instituciones que no siempre están vinculadas al ámbito teórico. Una de las primeras fue la revista Fortune y después le siguieron otras instituciones de prestigio económico como Financial Times, el Reputation Institute, o el Monitor Español de Reputación Corporativa (Merco). En la siguiente Tabla 2 se reflejan las principales dimensiones que consideran cada una de esas instituciones para hacer su medición de la reputación de las empresas.

**Tabla 2. Dimensiones de la reputación corporativa según instituciones de prestigio**

Dimensiones	
<b>Fortune</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Calidad de dirección.</li> <li>2. Calidad de los productos.</li> <li>3. Grado de innovación.</li> <li>4. Valor de las inversiones a largo plazo.</li> <li>5. Solidez financiera.</li> <li>6. Habilidad para atraer y retener al personal.</li> <li>7. Responsabilidad social.</li> <li>8. Utilización inteligente de los activos.</li> </ol>
<b>Financial Times</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Respeto.</li> <li>2. Creación de valor.</li> <li>3. Integridad.</li> <li>4. Gobierno corporativo.</li> <li>5. Responsabilidad social corporativa.</li> </ol>
<b>ReputationInstitute; RepTrak</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Liderazgo</li> <li>2. Entorno de trabajo</li> <li>3. Desempeño.</li> <li>4. Productos y servicios.</li> <li>5. Innovación.</li> <li>6. Ciudadanía.</li> <li>7. Gobierno.</li> </ol>
<b>Monitor Español de Reputación Corporativa (Merco)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Resultados económicos financieros.</li> <li>2. Ética y responsabilidad corporativa (comunidad y medioambiente).</li> <li>3. Calidad de la oferta comercial.</li> <li>4. Reputación interna.</li> <li>5. Ética y responsabilidad corporativa (transparencia, eficacia en la comunicación).</li> <li>6. Dirección y gestión.</li> <li>7. Comunicación digital.</li> <li>8. Ética y contribución al país.</li> </ol>

Fuente: Adaptación de Martínez y Olmedo (2009)

### **3.1.5. Reputación Percibida por el Cliente**

Anteriormente se ha definido el concepto de reputación por distintos autores, destacando la importancia de las percepciones de los stakeholders o grupos de interés en su formación. Precisamente los autores Pérez y Rodríguez (2014) observaban que la reputación corporativa de una empresa “es la suma de imágenes acumuladas por los grupos de interés, es decir, una percepción global de la empresa por parte de todas las audiencias de la misma” que se gestiona a lo largo del tiempo.

Así, siguiendo el enfoque que analiza la reputación según la perspectiva del grupo de interés que la evalúa, numerosos autores han introducido el concepto de la reputación percibida por el cliente. Este concepto se define según aportaciones de García y Rodríguez (2006) como la percepción de los clientes sobre una empresa a partir de los productos que les son familiares. Sin embargo, la definición ofrecida por Walsh y Beatty (2007) es mucho más completa, pues lo definen como “la evaluación global del cliente basada en los productos, servicios, actividades de comunicación, las interacciones con otros grupos (como los empleados, la gestión, u otros clientes) y/o actividades empresariales conocidas de una empresa”. Precisamente, estos autores identifican una serie de dimensiones específicas para analizar este tipo de reputación, como son: *Orientación al consumidor*, *Buen empleador*, *Empresa fiable y financieramente fuerte*, *Calidad de producto y servicio*, y por último *Social y ambiental* (Walsh y Beatty, 2007; Walsh et al., 2006; Walsh et al., 2009).

Cabe destacar que los consumidores o clientes son un grupo de interés muy relevante por ser los principales generadores de ingresos para cualquier empresa, dado su impacto en las relaciones de las empresas y su influencia en la reputación de las mismas. De hecho, Walsh et al. (2009) indicaban que las empresas exitosas saben que los clientes son el principal activo para aumentar su crecimiento a través de su retención, incremento de su gasto y obtención de nuevos clientes (recomendaciones). Por ello, los empleados de la compañía deben proporcionar una buena experiencia al cliente para lograr su fidelización.

Hay estudios que demuestran que las compañías con mejores resultados tienen una base de clientes fieles a los que proporcionan buenas experiencias, tratando de centrarse en las áreas que realmente les importan (Walsh y Wiedmann, 2004). Además, los clientes que interactúan con la empresa son los que cumplen un papel importante en la formación de la imagen y, a la larga, en la reputación de la empresa (Davies et al., 2004).

Además, la reputación basada en el cliente se relaciona con varias variables. En el estudio de Walsh et al. (2009) se establecen dos antecedentes de la reputación: *la satisfacción en el consumidor y la confianza*. Otro variable relacionada con este concepto es la calidad del producto o servicio de la empresa (Iglesias et al., 2003).

Para obtener una buena reputación desde la perspectiva del cliente, Walsh et al. (2006) destacan que las empresas deben ofrecer a sus consumidores finales unos buenos productos y servicios de alta calidad, al igual que un buen trato. Si las empresas ofrecen este tipo de productos y/o servicios pueden llegar a reducir costes de transacción, como riesgos percibidos, lo que va creando una reputación percibida por el cliente positiva que tendrá un efecto positivo la *lealtad del consumidor* (Walsh et al., 2006).

Además, la reputación percibida por los clientes genera una *trasmisión de información verbal entre consumidores*, conocida como el boca a boca. Si los clientes perciben que una empresa tiene buena reputación, estarán dispuestos a proporcionar una opinión positiva acerca de ésta; por lo contrario, aquellos que no tienen una buena percepción de la empresa, dirán todo lo contrario afectando bastante a la misma. Precisamente Hennig-Thurau et al. (2002) observaron que los consumidores que están satisfechos con la empresa, están dispuestos a transmitir una imagen positiva de la misma, reforzando así la reputación de la compañía. Esto significa que las empresas con buena reputación fomentarán una transmisión de información positiva entre los consumidores, mientras que las empresas con una reputación baja provocaran que los consumidores hablen de forma negativa sobre ellas.

De este modo, se entiende que la lealtad del consumidor y la trasmisión de información verbal entre consumidores (o boca a boca) son consecuencias de la reputación de gran relevancia para las empresas por lo que van a ser analizadas en este estudio, tal y como se expone en el siguiente epígrafe.

## **3.2. EFECTOS DE LA REPUTACION: LEALTAD Y BOCA A BOCA**

### **3.2.1. Lealtad: definición e importancia**

La lealtad del consumidor es, al igual que la reputación, un concepto estudiado ampliamente en la literatura y del que podemos encontrar multitud de definiciones. A continuación, se incluyen las consideradas más relevantes para este estudio.

La lealtad tiene un significado similar al “compromiso de relaciones, que es descrito por la literatura de marketing relacional como un deseo permanente de estar en una relación valorada” (Morgan y Hunt, 1994). Así, la lealtad del cliente es “el apego general de un comprador o un compromiso profundo a un producto, servicio, marca, u organización” (Oliver, 1999). Por tanto, Nguyen y Leblanc (2001) establecieron que la lealtad es “la

preferencia del cliente a no modificar sus hábitos de consumo, consecuencia de hacerse fiel a la marca. En el caso de la calidad y garantía de los productos, el nivel de lealtad puede influenciar positivamente en las decisiones de compra de los clientes”. Igualmente, autores como McMullan y Gilmore (2003) sugieren que la lealtad es “un profundo compromiso para volver a comprar un producto o servicio preferido, de manera sistemática en el futuro, provocando de esta forma la compra repetida de la misma marca o conjunto de marcas, a pesar de las influencias situacionales y de los esfuerzos de marketing, con potencial para causar un cambio de comportamiento”.

Desde el punto de vista del marketing, la lealtad del consumidor se refiere a la compra repetida de un producto o servicio como resultado del valor percibido, la confianza y el vínculo generado entre cliente-empresa, hallando como principales variables para explicar la lealtad la calidad del servicio y la satisfacción. Esto se refleja en definiciones como la de Ismail et al. (2006) que describen la lealtad de un cliente a partir de “la satisfacción de éste con su relación comercial con la empresa”.

Según estas aportaciones, se llega a la conclusión de que la lealtad del consumidor es el compromiso que adquiere para volver a comprar un producto o volver a usar un servicio de la empresa. Esa lealtad se obtiene con el paso del tiempo y sobre todo con el comportamiento de la empresa hacia los clientes (calidad del servicio, el valor percibido, la confianza y la satisfacción del cliente), que inciden en la fidelización de consumidor. Un cliente leal puede “patrocinar” la empresa donde consume a otros individuos, por lo que tiene un efecto positivo en la captación de nuevos clientes.

Así, se contempla que la relación entre la lealtad y la reputación es muy intensa, pues Fombrun (1996) incide en que “la reputación fomenta la lealtad”, al igual que autores como Nguyen y Leblanc (2001) que contemplan que la reputación es un determinante primordial de la lealtad. Este se debe a lo que afirman Anderson y Weitz (1989), respecto a que una empresa de gran reputación es capaz de construir confianza y obtendrán clientes más leales que las empresas menos reputadas.

Así, los clientes leales son más propensos a comprar o contratar empresas que tengan una mayor reputación, pues parecen dar más garantías de que no se va a producir mala experiencia del consumidor con ellas (Herbig y Milewicz 1994). En cualquier caso, se observa que para que las empresas crezcan deben desarrollar unas relaciones fuertes con los clientes, siendo éste un factor muy difícil de conseguir por toda la competencia

actual. Esas relaciones pueden lograrse sabiendo reconocer las claves internas de la empresa que la diferencian de las demás y ofreciendo una clase de productos o servicios que sean satisfactorios y necesarios para los consumidores. Así podrán crear e ir incrementando la base de clientes fieles a la empresa, cuya principal consecuencia es proporcionar un crecimiento rentable para la compañía.

Para que las empresas no pierdan sus clientes fieles y poder ir consiguiendo más, éstas deben realizar un seguimiento sobre los puntos más importantes para los clientes, como sería la información sobre su lealtad hacia productos de la empresa. Gracias a esta información, la empresa puede detectar los productos que son más demandados y los que ofrecen una buena experiencia hacia el cliente, al igual de dónde se está fallando y qué se puede mejorar.

Por lo cual, la lealtad del cliente tiene una gran importancia para las empresas, teniendo un gran impacto en el desarrollo de las mismas, ya que es una fuente de ventaja competitiva. Algunos beneficios de esa ventaja son un aumento de los ingresos esperados, una reducción de los costes de adquisición de nuevos clientes, o menores costes con los compradores de repetición, lo que provocaría un aumento en la rentabilidad.

Precisamente, los clientes leales pueden motivar a otros individuos para que efectúen sus compras a una empresa determinada, es decir, este cliente estaría recomendando y patrocinando a esa empresa (Lam et al., 2004; Hennig-Thurau et al., 2002). Además, un cliente leal es mucho menos susceptible a la información negativa del comercio (Ahluwalia et al., 1999).

Yang y Peterson (2004) indican que un cliente leal minimiza el tiempo en la búsqueda, la localización y evaluación de otras alternativas de compra. Al igual que tienden a evitar el cambio de proveedor de un servicio, ya que estaría perdiendo tiempo (Ramírez y Duque, 2013). El incremento de precio de los productos o servicios a un cliente leal tiene un menor coste porque no les importa pagar un sobreprecio al asimilar que están integrados en los productos y servicios una serie de valores. La confianza de un cliente leal, es otra de las ventajas ya que un cliente que se fía del establecimiento donde efectúa sus compras, es menos propenso a comprar o utilizar servicios nuevos.

De acuerdo a todo lo visto, el objetivo de las empresas es obtener clientes leales para asegurar la supervivencia de la empresa en el largo plazo, al igual que para lograr el resto de los beneficios descritos. Pero para poder llegar a ese objetivo, las empresas deben saber cómo medir el grado de lealtad del cliente para gestionarlo.

### **3.2.2. Gestión de la lealtad de los clientes**

Para ser una empresa exitosa es necesario saber medir el grado de lealtad de los consumidores. Para ello, la empresa debe averiguar cómo son percibidos sus productos y servicios, pudiendo utilizar varias herramientas, como priorizar las inversiones para retener a los clientes, conocer si los clientes recomiendan la empresa, obtener información periódica de los grupos de interés para tener una mejora continua en la empresa,..., con el objetivo de satisfacer a los clientes y obtener una buena imagen, lo que conlleva una buena reputación.

En la revisión de la literatura llevada a cabo, se encuentran varios trabajos donde se desarrollan una serie de ítems para recoger la información necesaria para analizar el grado de lealtad de los clientes. Destacan autores como McMullan y Gilmore (2003) con una escala de 28 ítems, Lam et al. (2004) que elaboraron una medida con 25 ítems, o el autor Bustamante (2015) que desarrolló 22 ítems. También encontramos escalas para medir solo una parte específica, como una escala de 3 ítems que mide el compromiso psicológico de los consumidores para comprar en una tienda (Lichtenstein et al., 2004).

En cualquier caso, en todas ellas se diferencian dos componentes de la lealtad: una actitud (recomendación) y un comportamiento (re-compra). De ahí que la lealtad refleje una amplia variedad de comportamientos, siendo los más comunes, recomendar a un proveedor de servicios a otros clientes y repetidamente patrocinar el proveedor (Dwyer et al., 1987; Fornell, 1992). Precisamente Engel y Blackwell (1982) definieron la lealtad como una respuesta preferencial, de comportamiento y actitudinal, expresada a lo largo del tiempo por un consumidor.

Por lo que se ha visto anteriormente, la reputación que tiene una empresa atrae en mayor o en menor medida a los clientes leales. Una reputación elevada de una empresa ofrece más garantías hacia los consumidores que otras que no cuentan con esa elevada

reputación. Además cuando una compañía obtiene una cartera de clientes leales hace lo posible para mantenerlos, ya que un cliente leal hacia unos productos o servicios ofrecidos de una empresa, podrían llegar a patrocinar dicha empresa y recomendar la empresa a otros clientes, por lo que se observa que la lealtad del cliente tiene un efecto positivo en la dimensión de la fidelización (Lam et al., 2004). Otro factor a tener en cuenta es el comportamiento que se obtiene de un cliente leal ya que este re-compra en el mismo establecimiento (Mittal y Kamakura, 2001). Por tanto, los clientes que son leales hacia un producto de una empresa es más probable que lo sigan comprando en el mismo establecimiento por su conocimiento sobre el mismo.

### **3.2.3. Boca a boca: definición e importancia**

El boca a boca (Word-of-Mouth) es un concepto que recoge algo tan antiguo como es el intercambio de opiniones sobre diversos productos y servicios ofrecidos en los mercados. Principalmente el boca a boca nació entre vecinos intercambiando opiniones sobre los productos ofrecidos por las tiendas de barrio (Whyte, 1954). Así, se observó que las recomendaciones de las personas eran tres veces más eficaces para estimular a los consumidores a comprar un producto o servicio, en vez de la publicidad (Morin, 1983). Según Reicheld (1996), estos efectos aumentan por un mayor grado de lealtad.

El boca a boca ha sido analizado por múltiples estudios en marketing. Uno de los autores más destacados en este concepto es Arndt (1967), ya que muchos autores se han inspirado en su estudio sobre el aspecto informal de la comunicación, definiendo el boca a boca como la “comunicación oral entre persona y persona, entre un receptor y un comunicador que el receptor percibe como no comercial, en relación con una marca, un productor o un servicio” (Arndt, 1967). Aunque también se encuentra en la literatura un autor que consideró el boca a boca como una conversación formal, pues Haywood (1989) lo define como el “proceso que a menudo se genera a través de las comunicaciones formales de una empresa y el comportamiento de sus representantes”. El autor Silverman (2001) desarrolla dos definiciones de este concepto, las cuales son: “1) El boca a boca es la comunicación sobre productos y servicios entre personas que se perciben como independientes de la empresa que proporciona el producto o servicio, en un medio también percibido como independiente de la empresa”; y “2) El boca a boca es originado por un tercero y transmitido espontáneamente de una manera que es independiente del productor o vendedor”.

Actualmente, con las nuevas tecnologías, el boca a boca ha crecido en el medio de las redes sociales, por ello en este trabajo hacemos una mención sobre el también llamado boca a boca electrónico (Word-of-Mouse) definido como una transferencia de información sobre los productos y/o servicios de las empresas a través de las redes sociales. Con frecuencia, esto ocurre de manera espontánea entre los individuos, sin que haya sido dirigido por un especialista en marketing (Salzman et al., 2004).

De este modo, se puede concluir que el concepto del boca a boca se basa en el comportamiento de los consumidores según su satisfacción respecto a los productos o servicios consumidos (Hennig-Thurau et al., 2002), cuya interacción entre dos individuos se produce después de la compra donde hay un intercambio de información informal sobre el establecimiento o el producto obtenido en él.

Por lo que vemos, muchos estudios sobre el boca a boca han observado que este concepto se basa en el comportamiento de los consumidores, siendo muy enriquecedor para las empresas que hablan positivamente de ellas. Estas conversaciones están asociadas a la calidad del servicio o producto, la satisfacción del cliente, la calidad de la relación empleados-clientes (Anderson, 1998; Boles et al., 1997). Varios autores demuestran que este concepto es más eficaz que otras acciones para atraer y mantener clientes (Duhanet al., 1997).

Hennig-Thurau et al. (2002) demostraron que los clientes que están satisfechos con el rendimiento de una empresa, son más propensos a participar en un boca a boca positivo, lo que refuerza la reputación de la empresa. Sin embargo, Harrison-Walker (2001) observó la importancia estratégica que el efecto de la calidad del servicio tiene en la comunicación boca-a-boca entre consumidores.

Según Goyette et al. (2010), un cliente satisfecho hablará con menos frecuencia del producto-servicio o empresa, en cambio un cliente insatisfecho divulgará con más individuos su malestar. Por ello las empresas están en constante renovación para ofertar productos necesarios para los clientes y que cumplan sus expectativas. Puesto que para una compañía todo depende del mensaje que se va a comunicar entre los consumidores, si la información es positiva, esta empresa obtendrá más clientes, y si es al contrario, nunca tendrá contacto con dichos individuos.

Dentro del boca a boca, se entiende que el consumidor participa activamente en la publicidad de una empresa, patrocinando, propagando y en ocasiones, desarrollándose como publicistas (Stanbouli, 2003). Además los clientes tienden a recomendar las empresas a su círculo personal como los amigos, familia y conocidos (Brown y Reingen, 1987).

Varios estudios consideran que el boca a boca influye en la toma de decisiones del consumidor (File et al., 1992; Murray, 1991). De hecho, en muchas ocasiones, el boca a boca parece ser la principal fuente de información que la gente usa para optar en comprar un producto o un servicios de una empresa (Gremmler, 1994).

Por lo cual, a las empresas les interesa que los consumidores tengan una buena percepción de su reputación ya que estos van a ser los principales grupos de interés en adquirir y opinar sobre los productos y servicios de las empresas a sus conocidos, amigos y familiares. Estas opiniones suelen ser consideradas más fiables para otros posibles consumidores que las que se ofrecen en los anuncios de prensa, televisión, etc. Esto conlleva que a las empresas les interesa desarrollar una buena reputación para que el boca a boca que hagan los grupos de interés sobre la empresa sea positivo y así poder llegar a más consumidores y usuarios.

#### **3.2.4. Gestión del boca a boca**

En los último años, los estudios que han tratado de analizar y medir el boca a boca se han incrementado de forma considerable, dados su efecto positivo en el buen funcionamiento de las empresas. No obstante, se ha remarcado la dificultad que existe para medirlo, ya “que el boca a boca no estaba tratado como una construcción a medir, sino más bien como categoría que se asigna en función de la respuesta a una encuesta” (Harrison-Walker, 2001).

La mayoría de las mediciones utilizadas son unidimensionales, es decir, que solamente miden una dimensión del boca a boca, empleando un número limitado de ítems. Por ejemplo, el estudio de Swany Oliver (1989) sólo analizan dos ítems: 1) si se han dicho cosas sobre todo positivas o negativas sobre un producto, y 2) si se recomendó “comprar un producto” o “no comprar un producto”. Otros trabajos como los de Anderson (1998) y Hennig-Thurau et al. (2002) también analizan un único ítem: si se

recomiendan unos servicios a otros consumidores. Por otro lado, encontramos escalas de carácter multidimensional, como las utilizadas en los estudios de Bone (1992), donde analiza dos dimensiones, el boca a boca positivo y el negativo con tres ítems en total; el de Harrison-Walker (2001), que estudian cinco dimensiones en base a 13 ítems: 1) Compromiso afectivo, 2) Actividad del boca a boca, 3) Alto compromiso de sacrificio, 4) Calidad de servicio, y 5) Boca a boca alabanza; o el estudio de Goyette et al. (2010) donde emplean cuatro dimensiones: 1) Intensidad, 2) Balance positivo, 3) Balance negativo, y 4) Contenido, empleando un total de 19 ítems.

En este estudio se centra en tres dimensiones planteadas por Goyette et al. (2010) para medir el boca a boca: Intensidad, Balance positivo y Contenido. Según sus aportaciones, la intensidad de la que se habla de un producto-servicio o empresa es consecuencia de las ofertas que proporciona la empresa. Para las compañías es importante que los consumidores hablen de ellas con frecuencia pero para que esto ocurra es necesario que las empresas estén en movimiento constante con sus ofertas. Respecto al contenido del mensaje es importante porque se puede hablar con mucha frecuencia (intensidad) pero un mensaje puede alcanzar y potencialmente influir en muchos receptores (Brown y Reingen, 1987). Por último, para tener un buen balance positivo, las empresas tienden a ofrecer productos y servicios de buena calidad para que los clientes hablen más de los mismos, para después lograr que hablen de la variedad de los productos ofrecidos, todo ello de forma positiva. Solamente queda por determinar que estos consumidores recomienden esas empresas, productos o servicios a otros individuos para efectuar sus compras, al igual que comenten que están orgullosos de ser clientes de la empresa que recomiendan (Goyette et al., 2010).

## **4. METODOLOGÍA**

El análisis de este proyecto se centra en el sector servicios, más concretamente en el sector de la distribución de alimentación a nivel nacional. En particular, el objetivo de este trabajo es analizar las principales dimensiones de la reputación, lealtad y el boca a boca que perciben los clientes sobre las cadenas distribuidoras de alimentación en España. Para ello, se investiga el sector seleccionado de acuerdo a sus principales características, se elaboró un cuestionario para obtener información de las variables a analizar y se desarrollaron una serie de análisis estadísticos para sacar conclusiones. Todo esto es lo que se recoge a continuación.

### **4.1. Población de estudio: Grandes distribuidoras de alimentación en España**

La distribución comercial es un sector de actividad con importantes repercusiones sociales y económicas en todos los países desarrollados, pues afecta al reparto de los productos en los locales en los que se comercializan, así como su puesta a la venta a los consumidores finales. En concreto, la distribución de alimentos es uno de los más importantes por su incidencia en una necesidad básica del ser humano como es la de alimentarse.

Se entiende por distribuidoras de alimentación todas las empresas que se dedican a comercializar con productos aptos para el consumo, fundamentalmente de primera necesidad (leche, pan, huevos, etc.). Este sector es importante para los consumidores porque hacer la compra para el hogar es una labor fundamental y frecuente. Y actualmente el ritmo con el que vive la sociedad es vertiginoso, por ello los consumidores optan por optimizar el tiempo de compra y gracias a estos establecimientos se facilita a los consumidores finales un acceso cómodo y sencillo para la obtención de los productos de consumo diario.

El sector de las distribuidoras de alimentación se engloba dentro del sector servicios de la economía, que representó el 21,1% del PIB y generó 1.646.089 puestos de trabajo en 2015 (INE, 2016). En particular, y siguiendo la clasificación de los códigos CNAE-2009, las distribuidoras de alimentación se clasificarían dentro del grupo 4711.- Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con predominio en

productos alimenticios, bebidas y tabaco. De este grupo se puede decir que aumentó en un 1,7% su superficie durante 2015, con un total de 12.898.455 m<sup>2</sup>, representado por un total de 21.641 establecimientos, donde Mercadona se mantiene con más cuota de participación con un 16,2%, seguido por Día con un aumento de superficie por las adquisiciones de establecimientos como El Árbol, por lo que ahora controla un 13,4%. Las siguientes cadenas con mayor superficie serían grupo Eroski (7,5%) y grupo Carrefour (7,3%).

Además, el volumen de facturación de estas empresas fue de 213.134.303 millones de euros (INE, 2015), lo que demuestra su importancia. Precisamente, se trata de un sector en el que la crisis económica ha hecho mella pues en los últimos años se han ido disminuyendo sus ventas. En 2012 obtuvieron unas ventas de 210.487.903 millones/€, en 2013 su volumen fue de 204.932.055 millones/€, y en 2014 su volumen fue de 204.260.352 millones/€, y a partir de ese año, se empieza a incrementar el volumen en las ventas.

Precisamente, el gasto en alimentación en los hogares españoles fue de 67.043,60 millones en 2015, yendo en aumento respecto al año anterior, pues en 2014 obtuvo un gasto de 66.443,46 millones/€. No obstante, en los años anteriores este gasto era superior, pues en 2012 el gasto en los hogares fue de 67.634,38 millones/€ y en 2013 de 68.875,75 millones/€. Por otro lado, el nivel de ingresos medios de los hogares se ha vuelto a recuperar en 2015 con 26.730 euros, volviendo a niveles de 2012 (26.775 euros), pues en 2013 se redujo hasta los 26.154 y en 2014 fue de 26.092 euros. Además el consumo fuera del hogar también aumenta en el 2015 siendo de 31.994 millones/€, yendo en aumento con respecto del 2014 que fue de 31.609 millones/€.

En la Tabla 3 se recogen las principales distribuidoras alimentarias en España, incluyendo información representativa sobre las mismas.

De acuerdo a las fechas de creación de los establecimientos alimentarios que aparecen en la Tabla 3 se contempla que Carrefour fue la primera en establecerse en España, seguido por Eroski y Consum. También detectamos que la mayoría son de nacionalidad española, excepto Carrefour que es de nacionalidad francesa, Lidl y Aldi que son alemanas. De ellos, el distribuidor que tiene un mayor número de establecimientos en España es Día con un total de 4.875, seguido de Mercadona con 1.618. Es una diferencia muy grande pero es por consecuencia de las dimensiones de sus establecimientos, pues

Mercadona tiene establecimientos más grandes y en cambio Día tiene diferentes tamaños de establecimiento en su modelo de negocio. Si analizamos el número de empleados, el que más tiene es Mercadona, estando en segundo lugar Carrefour y tercero Eroski, otras distribuidoras de establecimientos de grandes dimensiones. Y por último, se observa que de acuerdo a las cantidades de facturación, la empresa que más factura es Mercadona con 19.059.157.000€ en 2015, seguido de Alcampo con 3.171.753.000€, muy de cerca de Lidl con 3.049.195.000€.

*Tabla 3. Grandes distribuidoras alimentarias en España*

	Año de creación en España	Nacionalidad	Nº de establecimientos en España 2016	Nº de empleados 2016	Facturación 2015
<b>Mercadona</b>	1977	Española	1.618	79.000	19.059.157.000€
<b>Carrefour</b>	1963	Francesa	849	49.000	82.457.188€
<b>Día</b>	1979	Española	4.875	23.219	10.550.000€
<b>Eroski</b>	1969	Española	1.086	33.509	1.749.190.000€
<b>Lidl</b>	1994	Alemana	540	12.590	3.049.195.000€
<b>Consum</b>	1975	Española	680	13.504	1.989.885.595€
<b>Spar</b>	1959	Holandesa	1.150	21.835	1.321.000€
<b>Aldi</b>	1945	Alemana	267	11.634	651.017.000€
<b>Alcampo</b>	1981	Española	57	14.000	3.171.753.000€

Fuente: Elaboración propia<sup>1</sup>.

Si analizamos este sector, el de las grandes distribuidoras de alimentación, desde la perspectiva de su reputación, se puede establecer que, según el Merco (Monitor español de reputación corporativa), las distribuidoras con mejor reputación en España serían: en primer lugar Mercadona, en segundo puesto Carrefour, tercero Día, cuarto lugar Eroski, quinta posición Lidl y sexta Consum (Merco, 2017).

<sup>1</sup> Datos obtenidos de las páginas web de los comercios. Facturación 2015: <http://ranking-empresas.eleconomista.es>

## **4.2. Diseño del cuestionario y medición de variables**

Para comprobar el nivel de reputación, lealtad y el boca a boca que es percibido por los clientes del sector de distribución de alimentación, se elaboró un cuestionario (incluido en el Anexo de este trabajo) que incluye 10 preguntas generales, agrupadas de la siguiente manera:

- En el primer bloque, formado por las preguntas de la 1 a la 6, se recogen los datos generales de los encuestados como la edad, género, nivel de estudios, estado civil, comunidad autónoma en la que reside y la frecuencia de compra y dónde.
- El segundo bloque se centra en estudiar cómo es percibida la reputación por los clientes. Para ello se utiliza una escala Likert1 a 5 puntos, siendo 1 Total desacuerdo y 5 Total acuerdo. Los ítem utilizados para evaluar la reputación están basados en la escala propuesta por Walsh et al. (2009).
- En el tercer bloque se estudia la lealtad de los clientes a las grandes distribuidoras de alimentos, también siguiendo una escala Likert de 5 puntos. Para estudiar la lealtad nos hemos guiado en la escala de Lam et al. (2004) así como en la de Chirico y Lo Presti (2008) y Walsh et al. (2009).
- Finalmente, el cuarto bloque se centra en el estudio de la transmisión de información verbal entre consumidores o Boca a boca, empleando igualmente una escala Likert de 1 a 5 puntos. Para este estudio nos hemos basado en la escala de Goyette et al. (2010) y la de Walker-Harrison (2001).

A continuación, se reflejan los ítems que hemos utilizado para medir cada variable, Reputación, Lealtad y el Boca a boca, en las Tablas 4, 5 y 6.

Como vemos en la tabla 4, la reputación percibida por el cliente está formada por 5 dimensiones: a) Orientación al consumidor, que se centra en los clientes de las empresas y el trato que reciben de los empleados; b) Buen empleador, que recoge si la empresa es considerada como una buena compañía para trabajar y que ofrece un buen trato a sus empleados; c) Empresa fiable y fuerte, que se centra en si la empresa reconoce y aprovecha las oportunidades del mercado como ofrecer nuevos productos, el crecimiento de la empresa y si es capaz de superar a los demás competidores para posicionarse en el sector; d) Calidad de productos y servicios, que engloba el desarrollo

de productos y servicios innovadores hacia los clientes y sobre todo con una buena calidad; y e) Social y Ambiental, se refiere a si los clientes perciben a la empresa como comprometida en el trato con la sociedad y el cuidado del medio ambiente.

**Tabla 4. Dimensiones de estudio de Reputación.**

Dimensiones Reputación	Ítems: Las grandes distribuidoras de alimentación en España...
<b>Orientación al consumidor</b>	Tienen empleados que atienden a los clientes con cortesía. Tienen empleados que se preocupan por las necesidades del cliente. Tratan a sus clientes de manera justa, independientemente de la cantidad de dinero que gastan en sus compras.
<b>Buen empleador</b>	Parecen una buena empresa para trabajar. Parecen tratar bien a sus empleados. Parecen tener un excelente liderazgo.
<b>Empresa fiable y financieramente fuerte</b>	Tienden a superar a los competidores. Parecen reconocer y aprovechar las oportunidades de mercado. (ofrecer nuevos productos y servicios) Parecen tener fuertes perspectivas de crecimiento de futuro.
<b>Calidad de productos y servicios</b>	Son empresas sólidas y fiables. Desarrollan productos y servicios innovadores. Ofrecen productos y servicios de alta calidad.
<b>Social y ambiental</b>	Parecen hacer un esfuerzo para crear nuevos puestos de trabajo. Parecen ser ambientalmente responsables. Reducirían sus beneficios para asegurar un medio ambiente limpio.

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 5. Dimensiones de estudio de la Lealtad.**

Dimensiones Lealtad	Ítems: Sobre las distribuidoras de alimentación en España...
<b>Fidelización de clientes (Actitud)</b>	Hablo positivamente de ellas a personas de mi entorno. Recomiendo ciertas distribuidoras de alimentos a personas de mi entorno que me piden consejo. He animado a otras personas a efectuar sus compras en ellas. Creo que son la mejor opción para comprar.
<b>Lealtad de clientes (Comportamiento)</b>	Las considero como mi primera opción para hacer mis compras. Continuaré comprando en ellas durante los próximos años. Estoy buscando otras alternativas para comprar alimentos a las grandes distribuidoras. Aunque cambiara de ciudad, seguiría comprando alimentos en las grandes distribuidoras. Me considero un cliente leal a las grandes distribuidoras de alimentos. Tengo una buena relación con estas empresas (buenos precios, productos de calidad, satisfacción con el servicio,...)

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 5 sobre las dimensiones que conforman la lealtad de los consumidores, se observa que la dimensión actitudinal Fidelización de clientes se centra en conocer si éstos hablan positivamente de la empresa y si la recomiendan a sus conocidos para que efectúen compras en ellas. En cambio, la dimensión de comportamiento Lealtad de clientes, se centra en si consideran a la empresa siempre como su primera opción para efectuar sus compras y si tienen una relación buena y satisfactoria con la empresa.

**Tabla 6. Dimensiones de estudio del Boca a Boca.**

Dimensiones Boca a Boca	Ítem: Sobre las distribuidoras de alimentación en España...
<b>Intensidad</b>	Habla de ellas con más frecuencia que de cualquier otro tipo de empresa. Habla de ellas con muchas personas.
<b>Balance positivo</b>	Recomienda estas empresas. Está orgulloso de decir a otros que es cliente de estas empresas. Comenta cosas positivas a los demás de estas empresas. Ha hablado favorablemente de estas empresas a otras personas.
<b>Contenido</b>	Habla favorablemente de los precios de productos ofrecidos. Habla favorablemente de la variedad de los productos ofrecidos. Habla favorablemente de la calidad de los productos ofrecidos. Habla de la notoriedad de la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 6 se describen las dimensiones de la variable Boca a boca utilizadas en este trabajo, que son tres: a) Intensidad, que se centra en el conjunto de individuos que hablan de las grandes distribuidoras de alimentación más que de otro tipo de empresas; b) Balance positivo, que muestra si los consumidores que están orgullosos de la empresa donde efectúan sus compras y si como consecuencia hablan a otras personas positivamente de ello; y c) Contenido, que también trata de si los individuos hablan bien de la empresa, pero en este caso se centra en los productos ofrecidos, su variedad, calidad y precio de los mismos.

### **4.3. Recogida de datos y descripción de la muestra**

Para la realización, envío y recogida de datos a través del cuestionario se decidió utilizar la herramienta Google Drive, la cual permite la elaboración de formularios online a través de Google y el envío inmediato a los participantes. Una vez que el encuestado realiza con éxito el cuestionario, Google Drive recoge, organiza y ordena todos los

datos obtenidos, proporcionando una base de datos con las respuestas obtenidas y un resumen de los resultados por medio del programa Excel. Esta herramienta nos permitió obtener un análisis preliminar, para posteriormente elaborar y analizar la base de datos mediante el programa estadístico SPSS.

La encuesta se llevó a cabo durante 3 meses (de noviembre de 2016 a enero de 2017), logrando la participación de 102 personas. De la muestra obtenida podemos indicar que la edad media de los encuestados es de 33 años, habiendo logrado la respuesta de un 63% de mujeres y de un 37% de hombres, por lo que hay una mayoría de mujeres en la muestra (Tabla 8). Esto no es un problema pues las mujeres que cuentan con una familia siguen siendo las principales encargadas de hacer la compra y seleccionar los establecimientos dónde hacerlo. Además, la mayoría de encuestados están casados o en pareja con un 49%, seguido muy de cerca por los solteros con un 46% (Tabla 7).

**Tabla 7. Datos de la muestra**

Datos Generales	Porcentaje
Edad	32,83%
Hombre	37,3%
Mujer	62,7%
Soltero	46,1%
Casado/En pareja	49%
Separado/Divorciado	4,9%

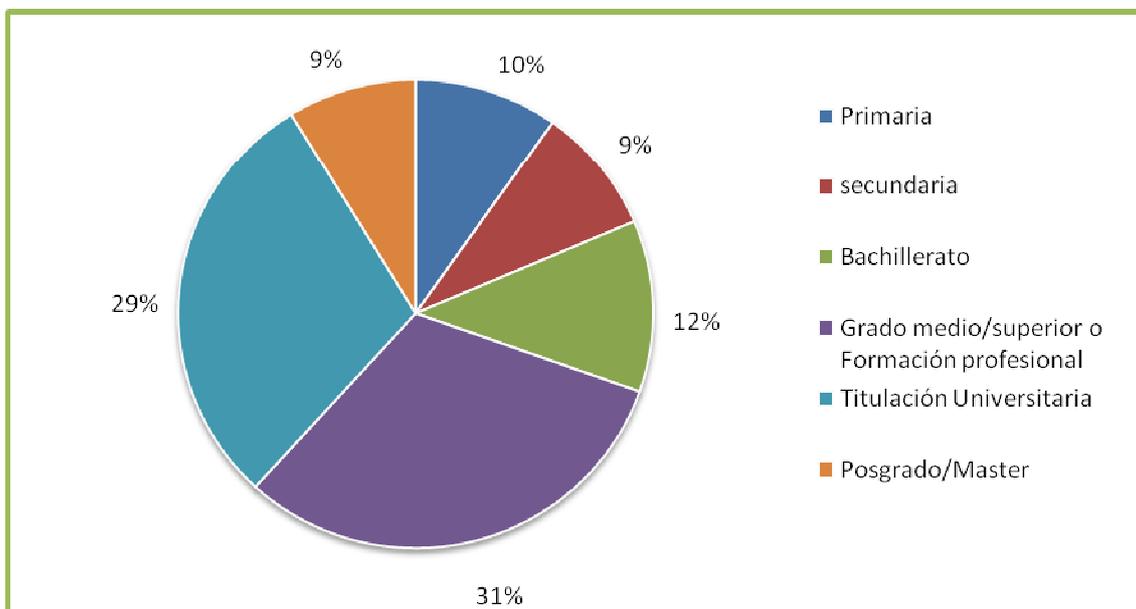
Fuente: Elaboración propia

El nivel de estudios de los encuestados con mayor porcentaje es el de Grado medio o superior y Formación profesional con un 31%, seguido de la Titulación Universitaria con un 29%, tal y como se observa en el Gráfico 1.

Respecto a la comunidad autónoma en la que residen los encuestados, en el Gráfico 2 vemos que en su mayoría residen en la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia. Aunque el cuestionario se elaboró para toda España, ese alto porcentaje de contestaciones de la Región de Murcia con un 95%, y que solamente un 5% de encuesta se haya contestado fuera de esta Comunidad, (1 Galicia, 2 Valencia, 1 Andalucía, y 1 Madrid), hizo que se decidiera eliminar de la nuestra los 5 casos para evitar las posibles

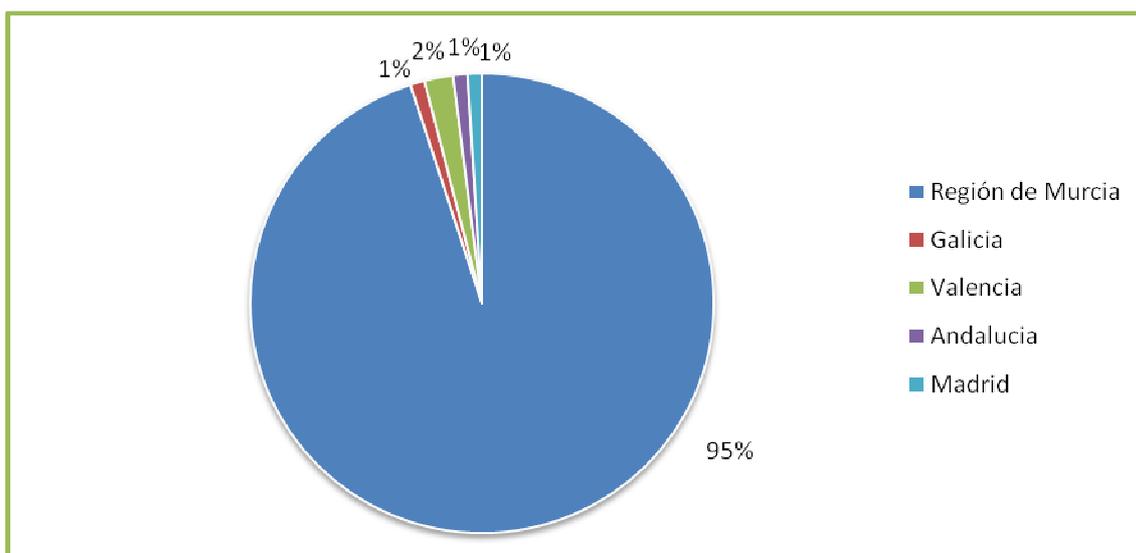
diferencias de perfección por la zona de residencia y que los resultados se centraran en un ámbito geográfico concreto de España.

**Gráfico 1: Nivel educativo de los encuestados**



Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico 2. Datos de la muestra por Comunidades Autónomas**

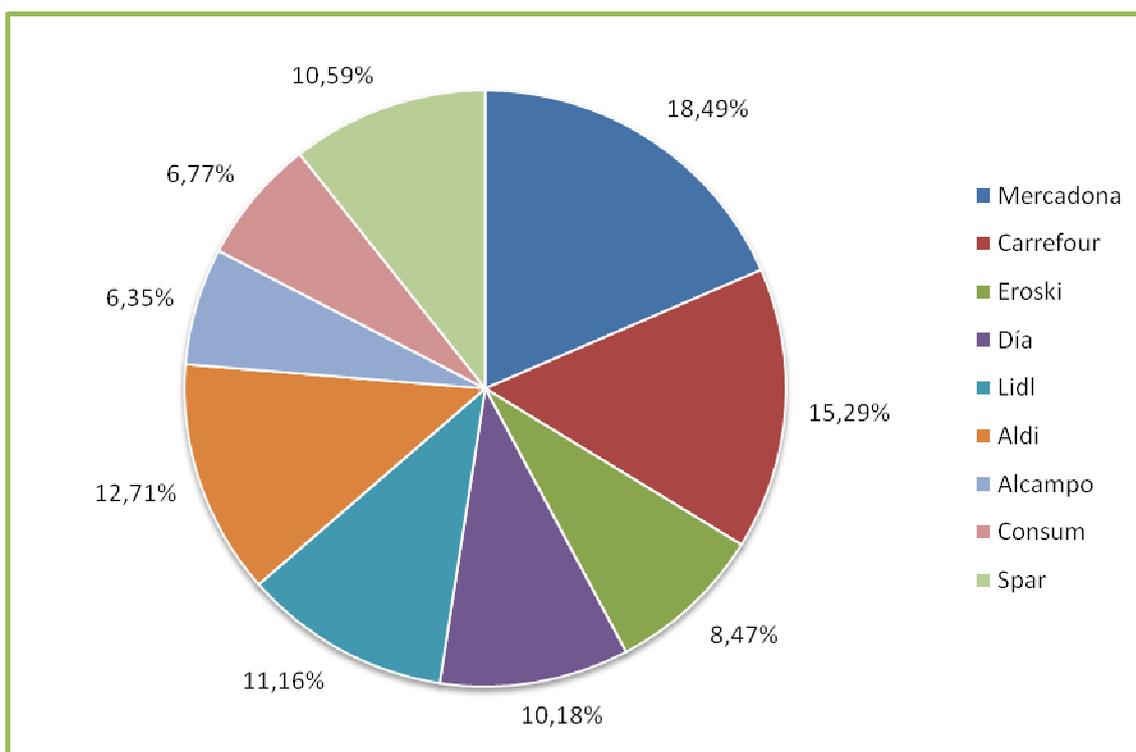


Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, como vemos en el siguiente gráfico de frecuencias (Gráfico 3), la mayoría de encuestados compran con más frecuencia en Mercadona, con un 18,49%, seguido de la compañía Carrefour con un 15,29%, en tercer lugar Aldi con un 12,71%, Lidl con un 11,16%, en quinto lugar Spar con un 10,59%, supermercados Día con un 10,18%, Eroski con un 8,47%, Consum con un 6,77% y por último Alcampo con un 6,35%.

Esto lleva a la conclusión de que la mayoría de encuestados le gusta comprar con mayor frecuencia en establecimientos donde ya conocen sus productos y servicios como Mercadona y Carrefour, pero también vemos que compañías como Aldi y Lidl están teniendo un buen recibimiento por los consumidores, al lograr posicionarse en el tercer y cuarto puesto de preferencia de compra de los encuestados, con una diferencia muy pequeña (2,58%) respecto del segundo clasificado, Carrefour.

**Gráfico 3: Frecuencia donde compra los encuestados**



Fuente: Elaboración propia.

Tras este análisis y descripción preliminar de los datos obtenidos de la muestra, en el siguiente apartado se analizan los resultados respecto a las variables analizadas: reputación, lealtad y boca a boca.

## **4.4. Análisis estadísticos y resultados**

Para analizar los datos obtenidos de la encuestas se ha utilizado el programa estadístico SPSS. En primer lugar, se realizó un estudio de las medias y las desviaciones típicas de los ítems de cada una de las dimensiones que conforman la reputación, lealtad y el boca a boca desde la perspectiva de clientes. Al mismo tiempo, se realizó un análisis de la fiabilidad de estas escalas a través del índice de alfa de Cronbach. Tras esto, se calculó un promedio de los ítems de cada dimensión para analizar cuál es la aportación e importancia de cada dimensión al constructo de la reputación y nuevamente verificar su fiabilidad con el índice alfa de Cronbach (valor mínimo aceptable de 0,7, ya que si se obtuviera una puntuación menor la consistencia de la escala sería baja).

A continuación se exponen estos análisis y los resultados obtenidos de ellos.

### **4.4.1. Reputación**

Primero se analizan los ítems de la dimensión *Orientación al Consumidor*, tal y como se muestra en la Tabla 8. Esta dimensión está compuesta por 3 ítems.

**Tabla 8. Estadísticos de la dimensión Orientación al Consumidor**

Ítems Orientación al Consumidor	Mínimo	Máximo	Media	Desviación Típica	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Empleados atienden con cortesía a los clientes	1	5	3,17	1,02	0,69
Empleados se preocupan por las necesidades de los clientes	1	5	2,75	1,01	0,82
Trato justo a sus clientes	1	5	3,02	1,06	0,83
<b>Alfa de Cronbach en su conjunto</b>					<b>0,85</b>

Fuente: Elaboración propia

Como vemos en la Tabla 8, el ítem mejor valorado por los consumidores dentro de la dimensión de la Orientación al consumidor es el de que los empleados atienden con cortesía a los clientes, puesto que su media es ligeramente superior al resto. Curiosamente, que los empleados se preocupen por las necesidades de los clientes es el peor valorado por los consumidores. No obstante, destacar que las medias de los ítems de esta dimensión son bajas, por lo que las distribuidoras de alimentación que operan en

la Región de Murcia pueden mejorar estos aspectos. Respecto a la fiabilidad de la escala, vemos en la tabla 7 que el alfa de Cronbach es 0,85, bastante superior al valor mínimo de 0,7, observando que si se eliminara cualquiera de los ítems, este índice reduciría su importancia.

La segunda dimensión de la reputación que se va analizar es la de Buen empleador, formada por 3 ítems, tal y como se muestra en la Tabla 9.

**Tabla 9. Estadísticos de la dimensión Buen Empleador**

Ítems Buen Empleador	Mínimo	Máximo	Media	Desviación Típica	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Parece una buena empresa para trabajar	1	5	2,80	1,13	0,74
Trata bien a sus empleados	1	5	2,70	1,03	0,79
Parece tener un excelente liderazgo	1	5	2,87	1,13	0,82
<b>Alfa de Cronbach en su conjunto</b>					<b>0,85</b>

Fuente: Elaboración propia

En este caso, el ítem mejor valorado es tener un excelente liderazgo, dado que su media vuelve a ser ligeramente superior a la del resto de ítems. Nuevamente, destacar que las medias de todos los ítems tienen una baja valoración por los consumidores de la Región de Murcia, pues ninguno de ellos llega a la valoración media de 3. Esto muestra que hay importantes mejoras a hacer en el trato a los empleados para conseguir mejorar la reputación de las distribuidoras de alimentación en la Región de Murcia. Respecto a la fiabilidad de cómo se ha medido esta dimensión, se observa que es correcta y que no es necesario eliminar ningún ítem ya que el alfa de Cronbach es de 0,85 (muy buena fiabilidad ya que supera el 0,7).

La tercera dimensión de la reputación analizada es Empresa fiable y financieramente fuerte, que hace referencia a 3 ítems, donde los estadísticos de sus ítems se recogen en la Tabla 10.

Los datos hallados en la Tabla 10 muestran que el mejor ítem valorado es el que las distribuidoras tienden a superar a los competidores, seguido del ítem de reconocer y aprovechar las oportunidades del mercado. Los ítems de esta dimensión son los mejor valorados de todas las dimensiones de la reputación percibida por el cliente, pero aún

son valoraciones intermedias. La escala tiene un alfa de Cronbach en su conjunto de 0,88 lo que nos indica que tiene una muy buena fiabilidad. En este caso no se eliminaría ningún ítem, ya que si se hiciera, el alfa de Cronbach disminuiría.

**Tabla 10. Estadísticos de la dimensión Empresa Fiable y Financieramente Fuerte**

Ítems Empresa Fiable y Financieramente Fuerte	Mínimo	Máximo	Media	Desviación Típica	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Tienden a superar a los competidores	1	5	3,46	1,21	0,85
Reconocen y aprovechan las oportunidades del mercado	1	5	3,41	1,10	0,82
Perspectivas de crecimiento de futuro	1	5	3,40	1,14	0,81
<b>Alfa de Cronbach en su conjunto</b>					<b>0,88</b>

Fuente: Elaboración propia

La cuarta dimensión estudiada dentro de la reputación es la Calidad del producto y servicio que, al igual que las demás, se ha analizado sus 3 ítems correspondientes que vemos en la siguiente tabla (Tabla 11).

**Tabla 11. Estadísticos de la dimensión Calidad de Productos y Servicios**

Ítems Calidad de Productos y Servicios	Mínimo	Máximo	Media	Desviación Típica	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Son empresas sólidas y fiables	1	5	3,20	1,11	0,85
Desarrollan productos y servicios de alta calidad	1	5	3,05	1,10	0,66
Ofrecen productos y servicios de alta calidad	1	5	2,84	1,05	0,75
<b>Alfa de Cronbach en su conjunto</b>					<b>0,82</b>

Fuente: Elaboración propia

El estudio de estos estadísticos de la Tabla 11 nos muestra que la variable mejor valorada es la de empresas sólidas y fiables con una media de 3,20. Llama la atención que el ítem peor valorado sea el que se refiere a ofrecer productos y servicios de alta calidad (con un 2,84 sobre 5) cuando cabría esperar que fuera uno de los mejor valorados. Sobre la fiabilidad, se observa que el alfa de Cronbach en su conjunto es

positivo, pero si eliminamos el ítem mejor valorado (empresas sólidas y fiables), el alfa de Cronbach de la dimensión se incrementaría de 0,82 a 0,85. Puesto que se trata de un incremento mínimo y al tratarse del ítem mejor valorado de la dimensión, se decide no eliminarlo de la escala.

Finalmente, se analizan los ítems de la última dimensión considerada para medir la reputación de las distribuidoras alimenticias desde la perspectiva de los clientes: la que se relaciona con los aspectos sociales y ambientales (Tabla 12).

**Tabla 12. Estadísticos de la dimensión Social y Ambiental**

Ítems Social y Ambiental	Mínimo	Máximo	Media	Desviación Típica	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Crean nuevos puestos de trabajo	1	5	2,51	1,167	0,82
Ambientalmente responsables	1	5	2,48	1,078	0,80
Reduciría sus beneficios para asegurar un medio ambiente limpio	1	5	2,02	1,072	0,86
<b>Alfa de Cronbach en su conjunto</b>					<b>0,88</b>

Fuente: Elaboración propia

Tras el análisis de los ítems (Tabla 12), observamos que la dimensión social y ambiental es la que tiene una valoración media más baja respecto a las demás dimensiones. Aun así, el crear nuevos puestos de trabajo es el ítem mejor valorado por los encuestados en la dimensión. Respecto a la fiabilidad de la escala, vemos que también es alta, y que todos los ítems contribuyen significativamente a ello.

En la siguiente tabla (Tabla 13) se analiza la variable de la Reputación percibida por los clientes con los resultados obtenidos de las 5 dimensiones. Para ello, se ha realizado un promedio de los ítems que forman cada dimensión de acuerdo a los resultados previamente expuestos.

**Tabla 13. Constructo de la Reputación**

Estadísticos Reputación	Mínimo	Máximo	Media	Desviación Típica	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
<b>Orientación al consumidor</b>	1	5	2,98	0,90	0,88
<b>Buen empleador</b>	1	4	2,80	0,96	0,84
<b>Empresa fiable y financieramente fuerte</b>	1	5	3,42	1,03	0,88
<b>Calidad de productos y servicios</b>	1	5	2,94	1,00	0,84
<b>Social y ambiental</b>	1	5	2,34	0,99	0,87
<b>Alfa de Cronbach en su conjunto</b>					<b>0,89</b>

Fuente: Elaboración propia

Así, se muestra que la dimensión más importante de la reputación percibida por los consumidores para el sector de las distribuidoras de alimentación en la Región de Murcia es la de empresa fiable y financieramente fuerte, seguida de la orientación al consumidor y calidad de productos y servicios. Las peor valoradas serían que la empresa sea considerada Buen empleador y la dimensión social y ambiental. Se puede deducir que para los consumidores tiene más prioridad confiar en una empresa fiable y con una estabilidad financiera que el que la empresa sea social y tenga cuidado con el medio ambiente, aunque estos conceptos están muy en auge en la sociedad.

Ahora si nos fijamos en el alfa de Cronbach en su conjunto es de 0,89 que es bastante bueno, y en este caso todas ellas en su conjunto contribuyen adecuadamente a la reputación de la empresa, por lo cual no se eliminaría ninguna de ellas, siendo en principio una buena medida de la reputación.

Precisamente se comparan estos resultados del alfa de Cronbach con los resultados obtenidos en los trabajos de Walsh y Beatty (2007) y Walsh et al. (2014) (Tabla 14).

En la Tabla 14 se observa que el alfa de Cronbach hallado en este proyecto es similar al del trabajo de Walsh y Beatty (2007). Sin embargo, se detecta que la dimensión de Orientación al consumidor y la de Buen empleador son distintas, esto puede ser consecuencia del sector estudiado o número de encuestas obtenidas de cada estudio. Walsh y Beatty (2007) analizaron el sector de las empresas con servicios de Internet en

Reino Unido (con 553 encuestas) y en Alemania (con 401 encuestados), con un total de 954 encuestas realizadas.

**Tabla 14. Comparativa de la fiabilidad de las dimensiones de la reputación percibida por los clientes.**

	TFG	Walsh y Beatty (2007)	Walsh et al. (2014)
<b>Orientación del consumidor</b>	0,88	0,93	0,81
<b>Buen empleador</b>	0,84	0,93	0,79
<b>Empresa fiable y financieramente fuerte</b>	0,88	0,89	0,77
<b>Calidad de productos y servicios</b>	0,84	0,88	0,79
<b>Social y ambiental</b>	0,87	0,89	0,85

Fuente: Elaboración propia

Igualmente, observamos que el estudio de Walsh et al. (2014) presenta unos alfas de Cronbach inferiores a los de este trabajo. Las diferencias pueden deberse a que Walsh et al. (2014) estudiaron cuatro categorías de servicios: la venta al por menor, restaurantes de comida rápida, la banca y empresas de telecomunicaciones; y que obtuvieron una muestra de 783 encuestados. En cambio, este proyecto está realizado en el sector de la distribución alimentaria y se obtuvieron 102 encuestas a las que se le quitaron 5 para obtener resultados homogéneos de la misma comunidad autónoma. Por tanto, se ha trabajado con, un total de 97 encuestas.

Por tanto, podemos determinar que el proyecto de Walsh y Beatty (2007) tienen un alfa de Cronbach superior al nuestro por el número de encuestados y porque se trata de un sector en el que no se tiene contacto tan directo con los empleados como ocurre en el de distribución alimentaria. Igualmente, el estudio de Walsh et al. (2014), tiene un número de encuestas muy superior al nuestro, pero uno de los sectores de estudio es cercano al nuestro (restaurantes de comida rápida), lo que puede incidir en que la diferencia sea consecuencia del efecto de los demás sectores.

### **Reputación de las grandes distribuidoras de alimentación en la Región de Murcia**

De acuerdo a los resultados obtenidos en el apartado anterior, y viendo que todas las dimensiones de la reputación contribuyen de forma significativa a la medida de la reputación, se hace un promedio de las mismas para conocer cuál es la media de la

reputación percibida por los clientes de las distribuidoras de alimentación en la Región de Murcia.

Como resultado se obtiene que la media de la reputación es de 2,91, con una desviación típica de 0,81. Estos resultados muestran que la percepción de los consumidores respecto a la reputación de las empresas de distribución alimentaria es mejorable, ya que un valor medio se correspondería con 3 (al haber utilizado una escala de 1 a 5) y hemos obtenido un valor levemente más bajo, por lo que el sector no llega a tener una reputación alta.

No obstante, se decide comparar este resultado con otras medidas de la reputación para ver si es consistente o no. Para ello, en el cuestionario se incluyó una pregunta general sobre la reputación de las distribuidoras de alimentación (tienen una buena reputación) valorada igualmente con una escala Likert de 1 a 5, cuya media es 3,02 y su desviación típica es 1,14.

Además, se incluyó una pregunta con los ítems del RepTrak Global Pulse, tal y como se incluyen en la Tabla 15.

**Tabla 15. Reputación según el RepTrak Global Pulse**

Reptrak	Mínimo	Máximo	Media	Desviación Típica	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
<b>Confía en las grandes empresas distribuidoras de alimentación</b>	1	5	2,84	1,09	0,94
<b>Buena impresión</b>	1	5	2,89	1,12	0,93
<b>Las admira y respeta</b>	1	5	2,61	1,09	0,94
<b>Las aprecia como empresa</b>	1	5	2,67	1,11	0,94
<b>Alfa de Cronbach en su conjunto</b>					<b>0,95</b>

Como se observa en la Tabla 15, todos los ítems contribuyen de forma significativa al constructo de reputación, de manera que al hacer el promedio de ellos para conocer la percepción global de la reputación de las distribuidoras de alimentación, vemos que la media es de 2,75, con una desviación típica de 1,02. Destacar que los consumidores finales valoran en mayor medida la buena impresión que les da las distribuidoras ya que es la más valorada de todos los ítems con un 2,89, por lo que se entiende que los consumidores ponen primero el trato de los empleados, la calidad de los productos, etc. Seguida en importancia de valoración se encuentra la confianza que generan las grandes distribuidoras alimentarias con un 2,84; es decir, tiene un valor significativo para los

consumidores ya que en las grandes distribuidoras se puede hallar más artículos necesarios por los clientes que en las distribuidoras de pequeñas dimensiones. Por último, se encuentran con peor valoración la apreciación, admiración y respecto a las distribuidoras, por lo que se puede deducir que este sector no tiene mucha estima para los consumidores aunque si no fuera por este tipo de comercios, los consumidores tendrían más dificultades para la obtención de productos de consumo diario.

Al comparar las tres medias de las medidas de la reputación incluidas, vemos que son similares. Lo que se deduce de estos datos es que hay poca diferencia, pues las medias son similares, por lo que se entiende que la medida de la reputación empleada es consistente. Por lo que, para los consumidores la reputación de las grandes distribuidoras de alimentación en la Región de Murcia es media-baja, es decir, no está muy valorada. Por lo tanto, se debería llevar a cabo una mejora en la misma base a las dimensiones analizadas.

#### **4.4.2. Lealtad**

Al igual que se ha hecho el análisis de la reputación percibida por el cliente, a continuación vamos a analizar los ítems de las dimensiones que conforman la lealtad del cliente: Fidelización de clientes y lealtad del cliente.

Los análisis sobre la fidelización de clientes se recogen en la Tabla 16.

**Tabla 16. Estadísticos de la dimensión Fidelización de Clientes**

Ítems Fidelización de Clientes	Mínimo	Máximo	Media	Desviación Típica	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Hablo positivamente de ellas a personas de mi entorno	1	5	2,88	1,16	0,82
Recomiendo ciertas distribuidoras de alimentos a personas de mi entorno	1	5	3,12	1,14	0,82
He animado a otras personas a efectuar sus compras en ellas	1	5	2,97	1,16	0,83
Son la mejor opción para comprar	1	5	2,64	1,30	0,92
<b>Alfa de Cronbach en su conjunto</b>					<b>0,88</b>

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 16 se observa que esta medida tiene una buena fiabilidad ya que su alfa de Cronbach en su conjunto es de 0,88. Sin embargo, uno de los ítems tiene un alfa de Cronbach superior a ese valor, en concreto el de son la mejor opción para comprar, con un valor de 0,92. Esto indica que si se elimina ese ítem, la fiabilidad de la escala en su conjunto subirá a 0,92, por lo que se opta por eliminarlo. También observamos que el ítem mejor valorado es el de recomiendo ciertas distribuidoras de alimentación cuya valoración es de 3,12 sobre 5.

La otra dimensión de la lealtad que se va a analizar es la que se denomina Lealtad del cliente, pues recoge el comportamiento de re-compra. En la Tabla 17 se muestran los análisis para los 6 ítems de los que está compuesta.

**Tabla 17. Estadísticos de la dimensión Lealtad del Cliente**

Ítems Lealtad del Cliente	Mínimo	Máximo	Media	Desviación Típica	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Las considero mi primera opción para hacer mis compras	1	5	3,23	1,27	0,79
Continuare comprando en ellas durante los próximos años	1	5	3,29	1,29	0,78
Estoy buscando otras alternativas para comprar alimentos a las grandes distribuidoras	1	5	2,64	1,26	0,93
Aunque cambiara de ciudad, seguiría comprando en ellas.	1	5	3,08	1,22	0,78
Me considero cliente leal a las grandes distribuidoras	1	5	2,70	1,26	0,79
Tengo una buena relación con estas empresas	1	5	2,92	1,14	0,79
<b>Alfa de Cronbach en su conjunto</b>					<b>0,84</b>

Fuente: Elaboración propia

En Tabla 17 se contempla que los alfas de Cronbach están comprendidos entre 0,78 y 0,79, menos uno de ellos que tiene un alfa superior que es de 0,93 y se corresponde al ítem de buscar otras alternativas. Por tanto, si se elimina, la fiabilidad de la escalase incrementaría a 0,93 en vez de 0,84, por lo que así se decide, quedando la escala formada por 5 ítems y no 6. Respecto a las medias, vemos que el mejor valorado es el ítem de continuare comprando en ellas durante los próximos años con una media de

3,29 lo que lleva a la conclusión de que los consumidores no parecen que cambien con facilidad de empresas de distribución de alimentación.

A continuación se analiza la variable de Lealtad, que está compuesta por los resultados de las dos dimensiones vistas previamente (Tabla 18).

**Tabla 18. Constructo de la Lealtad**

Estadísticos Lealtad	Mínimo	Máximo	Media	Desviación Típica	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Fidelización de clientes	1	5	2,99	1,07	-
Lealtad de clientes	1	5	3,04	1,09	-
<b>Alfa de Cronbach en su conjunto</b>					<b>0,79</b>

Fuente: Elaboración propia

En los resultados de las dimensiones de lealtad (Tabla 18) se refleja que la dimensión más valorada por los clientes es la de lealtad de clientes con un valor de 3,04 pero la dimensión de fidelidad tiene una media de 2,99 que respecto a la lealtad es una diferencia mínima. Además, el alfa de Cronbach en su conjunto es buena, pues muestra una fiabilidad de un 0,79. Destacar que el alfa de Cronbach si se elimina una de las dos dimensiones no se puede calcular porque al eliminar una de ellas, ya no sería un constructo multidimensional.

### **Lealtad de las grandes distribuidoras de alimentación en la Región de Murcia**

De acuerdo a los resultados vistos en el apartado anterior, en los que todas las dimensiones de la lealtad del consumidor contribuyen de forma significativa a la medida de la lealtad, se hace un promedio de las mismas para conocer cuál es la media de la lealtad de los clientes de las distribuidoras de alimentación en la Región de Murcia.

Como resultado se obtiene que la media es 2,75, con una desviación típica de 1,02. Estos resultados muestran que el factor de la lealtad del cliente es mejorable, pues al igual que la reputación, es un valor no muy elevado dada la relevancia que tiene esta variable en los resultados de las empresas, por lo que se debería trabajar más en la fidelización de los clientes.

### **4.4.3 Boca a boca**

A continuación volvemos a realizar el mismo estudio de los ítems de las dimensiones del boca a boca, que está compuesta por la intensidad, balance positivo y contenido.

En la siguiente Tabla (19) se recogen los estadísticos de la dimensión de Intensidad.

**Tabla 19. Estadísticos de la dimensión Intensidad**

Ítems Intensidad	Mínimo	Máximo	Media	Desviación Típica	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
<b>Habla de las grandes distribuidoras de alimentación con más frecuencia que de cualquier otro tipo</b>	1	5	2,20	1,04	-
<b>Habla de ellas con muchas personas</b>	1	5	2,25	1,05	-
<b>Alfa de Cronbach en su conjunto</b>					0,79

Fuente: Elaboración propia

La dimensión de intensidad se ve que no está bien valorada por los encuestados ya que la media más alta es de 2,25 sobre 5 (Tabla 19), lo que supone que los encuestados hablan de las distribuidoras de alimentación pero no con mucha intensidad. También se observa que el alfa de Cronbach de esta dimensión es de 0,79 lo que indica que la medida tiene una buena fiabilidad y por otro lado se contempla que no se puede eliminar ningún ítem de esta dimensión ya que está formada por dos ítems y una dimensión debe tener como mínimo dos ítems.

En Tabla 20 se analizan los 4 ítems pertenecientes a la dimensión Balance positivo dentro de la variable boca a boca. En ella se observa que los consumidores no hacen una buena valoración de los ítems de acuerdo a sus medias, pues la más alta es de 2,6 sobre 5 (hablo favorablemente de estas empresas a otras personas), seguido del ítem valorado con 2,55 (sobretudo comento cosas positivas a los demás sobre estas empresas).

Respecto a la fiabilidad de la escala, tiene un alfa de Cronbach en su conjunto de 0,93, observando que si se eliminara cualquiera de los ítems, la fiabilidad de la medida disminuiría (Tabla 20).

**Tabla 20. Estadísticos de la dimensión Balance Positivo**

Ítems Balance positivo	Mínimo	Máximo	Media	Desviación Típica	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Recomienda estas empresas	1	5	2,41	1,07	0,92
Está orgulloso de decir a otros que es cliente de estas empresas	1	5	2,34	1,07	0,90
Sobre todo comento cosas positivas a los demás de estas empresas	1	5	2,55	1,04	0,90
Hablo favorablemente de estas empresas a otras personas	1	5	2,60	1,04	0,90
<b>Alfa de Cronbach en su conjunto</b>					<b>0,93</b>

Fuente: Elaboración propia

Por último se analiza la dimensión del Contenido del boca a boca que está formada por 4 ítems (Tabla 21).

**Tabla 21. Estadísticos de la dimensión Contenido**

Ítems Contenido	Mínimo	Máximo	Media	Desviación Típica	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Habla favorablemente de los precios de productos ofrecidos	1	5	2,73	1,04	0,88
Habla favorablemente de la variedad de los productos ofrecidos	1	5	2,77	1,01	0,86
Habla favorablemente la calidad de los productos ofrecidos	1	5	2,76	1,04	0,86
Habla de la notoriedad de la empresa	1	5	2,29	1,03	0,92
<b>Alfa de Cronbach en su conjunto</b>					<b>0,91</b>

Fuente: Elaboración propia

Como vemos en la Tabla 21, la dimensión de Contenido obtiene una fiabilidad según el alfa de Cronbach bastante elevada con un 0,91 y que si eliminamos alguno de los 4 ítems que la conforman, esta fiabilidad empeoraría, excepto en el caso del ítem hablar de la notoriedad de la empresa, que se puede eliminar para aumentar el valor del alfa de Cronbach en 0,92 pero como la diferencia es mínima, se decide no eliminarlo. En la

Tabla 21 como en las anteriores las medias de los ítems son bajas. No obstante, esta es la dimensión mejor valorada de las que forman la variable boca a boca, siendo el ítem que más destaca el de hablar favorablemente de la variedad de los productos ofrecidos con una media de 2,77, aunque no llega a al valor intermedio de 3, ya que este estudio está valorado en una escala comprendida de 1 a 5.

En la siguiente tabla (Tabla 22) se analiza la variable del boca a boca en base a la media aritmética calculada para cada una de las dimensiones.

**Tabla 22. Constructo del Boca a Boca**

Estadísticos Boca a Boca	Mínimo	Máximo	Media	Desviación Típica	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
<b>Intensidad</b>	1	5	2,23	0,95	0,89
<b>Balance positivo</b>	1	5	2,48	0,95	0,75
<b>Contenido</b>	1	5	2,75	0,96	0,82
<b>Alfa de Cronbach en su conjunto</b>					<b>0,87</b>

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 22 se contempla que las dimensiones del Boca a boca tienen unas medias muy bajas, siendo la mejor valorada por los clientes el contenido, con un 2,75, y la peor valorada la intensidad con un 2,23. Por lo que se llega a la conclusión de que para los consumidores tiene más valor el mensaje y los producto/servicios que ofrecen las distribuidoras de alimentación en la Región de Murcia que la frecuencia de la que se habla de ello (intensidad).

Precisamente si nos fijamos en el alfa de Cronbach, se observa que el constructo Boca a boca tiene una buena fiabilidad en su conjunto, pero que si se elimina la dimensión de intensidad, el alfa de Cronbach en su conjunto aumentaría a 0,89. Sin embargo, no se va a eliminar ninguna de las tres dimensiones todas tienen un papel importante.

### **Boca a boca en las grandes distribuidoras de alimentación en la Región de Murcia**

De acuerdo a los resultados del apartado anterior, en los que todas las dimensiones del boca a boca contribuyen de forma significativa a su estimación, se hace un promedio de

las mismas para conocer cuál es la media para las distribuidoras de alimentación en la Región de Murcia.

Como resultado se obtiene que la media es 2,45, con una desviación típica de 0,91. Estos resultados muestran que el factor del boca a boca tiene una media muy baja, pues es la peor de todas las variables analizadas, por lo que se entiende que los consumidores respecto a este sector no se dejan llevar por lo que opinan los demás clientes, sino por sus propias conclusiones.

## 5. CONCLUSIONES

Este trabajo de Fin de Grado se ha centrado en la reputación corporativa de las grandes distribuidoras de alimentación desde la perspectiva de los clientes. El objetivo era analizar este sector principalmente según la importancia e influencia de las dimensiones que conforman su reputación, aunque también se han analizado la importancia de las dimensiones que conforman la lealtad y el boca a boca.

Para ello, se ha realizado una revisión de la literatura sobre los distintos conceptos. La reputación tiene un carácter multidimensional que hace difícil concretar una definición universal. Mediante la revisión de la literatura llevada a cabo se puede definir la reputación como *conjunto de percepciones, opiniones y actitudes que tienen los grupos de interés sobre las empresas, creándose poco a poco con el paso del tiempo y surgiendo mediante la comparación entre empresas*. Por ello, la reputación es específica para cada empresa, pues no hay dos empresas con la misma reputación, ya que los grupos de interés son los encargados de generarla (clientes, empleados,...). Cuando una empresa goza de una buena reputación esta le conlleva una serie de ventajas respecto a otras empresas. Precisamente, la lealtad del cliente y el boca a boca son consecuencias que se pueden derivar de esa buena reputación.

Tras revisar varias definiciones, se concluye que la lealtad del cliente puede definirse como las *acciones repetidas en el futuro por el cliente para la compra de productos en un establecimiento*. Igualmente, el concepto del boca a boca también ha sido analizado en base a distintas definiciones, concluyendo que es la *comunicación entre dos o más individuos cercanos al entorno (amigos, familiares, conocidos) donde el tema de conversación es sobre un producto, servicio o establecimiento*.

En cualquier caso, es necesario saber gestionar adecuadamente todos estos conceptos, principalmente la reputación por ser antecedente del resto. Tras revisar en la literatura las diferentes formas de medirlos, se seleccionaron las escalas más adecuadas para elaborar una encuesta que permitiera recoger las percepciones de los consumidores para un sector muy concreto, el de las grandes distribuidoras de alimentación. Este sector se seleccionó por la importancia que tiene para los consumidores, ya que el hacer la compra para el hogar es normal y frecuente en todas las viviendas de España, y sobre todo la importancia de localizar todos los productos necesarios en el mismo

establecimiento para el ahorro de tiempo de los individuos, además de ser cómodo y sencillo en la rutina diaria.

En principio, se desarrolló una encuesta online lanzada a nivel nacional (España), pero sólo se logró recabar información para la Región de Murcia. En cualquier caso, se lograron 97 encuestas (102, pero se eliminaron 5 por no pertenecer a la Región de Murcia) con las que se obtuvieron los datos para realizar el estudio empírico de este trabajo.

Los resultados obtenidos tras los análisis realizados muestran que la percepción de los clientes sobre la reputación de las distribuidoras de alimentación en la Región de Murcia es baja, con una media de 2,91. Esta media se contrastó con otras dos medidas de la reputación, obteniendo resultados similares, por lo que se entiende que la reputación sobre las grandes distribuidoras alimentarias no está muy valorada por los clientes en esta comunidad. Así, las dimensiones de la reputación se pueden ordenar de acuerdo a la importancia que le dieron los consumidores, siendo de mayor a menor valoración: 1) Empresa fiable y financieramente fuerte; 2) Orientación al consumidor; 3) Calidad de productos y servicios; 4) Buen empleador y 5) Social y ambiental. Esto indica que las distribuidoras de alimentación en la Región de Murcia deben en el trato a los empleados, su liderazgo como empresa considerada buena para trabajar, la creación de puestos de trabajo y la mayor visibilidad de sus acciones responsables con el medio ambiente, entre otros aspectos. Además, deben seguir mejorando en aspectos como el trato que ofrecen a sus clientes, la mejor cobertura de sus necesidades, o el reconocimiento y aprovechamiento de las oportunidades de negocio.

Respecto a la lealtad del cliente, ésta obtuvo un valor medio de 2,75, más bajo aún que la reputación, por lo que se entiende que los clientes finales no son muy leales hacia estas empresas. Observando las dimensiones que componen este concepto vemos que la mejor valorada es Lealtad del cliente mientras que la peor valorada es Fidelización de clientes. Esto indica a las distribuidoras de alimentación en la Región de Murcia deben mejorar en ofrecer productos de buena calidad y aun precio asequible para que los clientes prefieran ir a comprar a ese establecimiento y no modificar su rutina, lo que provocaría que estos tengan como mejor opción de compra ese establecimiento y no buscar otras alternativas de compra. Así, los clientes aunque no estén en su ciudad, buscarán un establecimiento conocido para ellos.

Por último, encontramos la variable del boca a boca que tiene un valor medio de 2,45, la valoración más pequeña de los tres conceptos estudiados. Esto nos hace pensar que los clientes no hablan demasiado de este tipo de empresas, parece ser que no es un tema muy común entre los consumidores actuales, siendo más un tema esporádico. Analizando las dimensiones que componen el boca a boca, vemos que han sido valoradas de mayor a menor importancia: 1) Contenido; 2) Balance positivo, e 3) Intensidad. Esto supone que las distribuidoras de alimentación pueden mejorar aspectos como la Intensidad y el Balance positivo, como hacer más ofertas en productos de mayor calidad, tener un trato más personal con los clientes leales y premiarlos con un incentivo como un regalo de una serie de productos, etc., para aumentar el boca a boca entre sus consumidores.

Por tanto, estos datos tan bajos deberían despertar el interés de las distribuidoras alimentarias sobre lo que está sucediendo y qué pueden hacer para mejorar su valoración, ya que este sector no es muy valorado por los clientes de la Región de Murcia. Y debería ser un sector importante porque gracias a este tipo de empresas los consumidores pueden optar a una gran variedad de productos de forma sencilla y rápida.

Para concluir, hay que decir que este trabajo ha tenido una limitación por la muestra obtenida, porque la mayoría de los encuestados eran de la Región de Murcia a pesar de que el cuestionario se realizó a nivel nacional, por lo que se debería repetir de nuevo la encuesta y dejarla más tiempo abierta para obtener más información de otras Comunidades Autónomas. Además, se podría analizar la influencia de la reputación en la lealtad y el boca a boca a través de análisis de regresión; confirmar que realmente las dimensiones seleccionadas para cada concepto son adecuadas para este sector a través de análisis factoriales; o incluso comparar estos resultados con los obtenidos en otros sectores. Pero estas ideas quedarían pendientes para futuras investigaciones.

## 6. ANEXO: Cuestionario

### REPUTACIÓN CORPORATIVA DE LAS DISTRIBUIDORAS DE ALIMENTACIÓN EN ESPAÑA

Estimado colaborador/a:

Agradezco su ayuda para completar la siguiente encuesta sobre la reputación corporativa de las grandes distribuidoras de alimentación en España, como por ejemplo Mercadona, Día, Lidl, Carrefour, Eroski, Alcampo,.... Se trata de un estudio para un Trabajo Fin de Grado que se está realizando en la Facultad de Ciencias de la Empresa de la Universidad Politécnica de Cartagena. No hay respuestas correctas o incorrectas, pues se quiere conocer su opinión más sincera sobre este tipo de empresas para mejorar la gestión de su reputación. Toda la información obtenida será tratada de forma confidencial y global.

**\*Obligatorio**

1. Edad \*

---

2. Genero \*

*Marca solo un óvalo.*

Hombre

Mujer

3. Nivel de estudios \*

*Marca solo un óvalo.*

Primaria

Secundaria

Bachillerato

Grado medio/ superior o formación profesional

Titulación universitaria

Estudios de posgrado - máster

4. Estado civil \*

*Marca solo un óvalo.*

Soltero/a

Casado/a o en pareja

Separado/a o divorciado/a

Viudo/a

5. Comunidad Autónoma donde reside \*

6. Con que frecuencia compra usted en: \*

Marca solo un óvalo por fila.

	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Mercadona	<input type="radio"/>				
Carrefour	<input type="radio"/>				
Eroski	<input type="radio"/>				
Aldi	<input type="radio"/>				
Lidl	<input type="radio"/>				
Día	<input type="radio"/>				
Alcampo	<input type="radio"/>				
Consum	<input type="radio"/>				
Spar	<input type="radio"/>				

7. En general, considera que las grandes distribuidoras de alimentación en España: \*

Marca solo un óvalo por fila.

	1 - Total desacuerdo	2	3	4	5- Total acuerdo
Tienen empleados que atienden a los clientes con cortesía	<input type="radio"/>				
Tienen empleados que se preocupan por las necesidades del cliente	<input type="radio"/>				
Tratan a sus clientes de manera justa, independientemente de la cantidad de dinero que gastan en sus compras.	<input type="radio"/>				
Parecen buenas empresas para trabajar	<input type="radio"/>				
Parecen tratar bien a sus empleados	<input type="radio"/>				
Parecen tener un excelente liderazgo	<input type="radio"/>				
Tienden a superar a los competidores ( como supermercados pequeños)	<input type="radio"/>				
Parecen reconocer y aprovechar las oportunidades de mercado ( como ofrecer nuevos productos y servicios)	<input type="radio"/>				
Parecen tener fuertes perspectivas de crecimiento futuro	<input type="radio"/>				
Son empresas sólidas y fiables	<input type="radio"/>				
Desarrollan productos y servicios innovadores	<input type="radio"/>				
Ofrecen productos y servicios de alta calidad	<input type="radio"/>				
Parecen hacer un esfuerzo para crear nuevos puestos de trabajo	<input type="radio"/>				
Parecen ser ambientalmente responsables	<input type="radio"/>				
Reducirían sus beneficios para asegurar un medio ambiente limpio.	<input type="radio"/>				

**8. Valore las siguientes afirmaciones sobre su LEALTAD a las grandes distribuidoras de alimentación \***

Marca solo un óvalo por fila.

	1 - Total desacuerdo	2	3	4	5- Total acuerdo
Hablo positivamente de ellas a personas de mi entorno	<input type="radio"/>				
Recomiendo ciertas distribuidoras de alimentos a personas de mi entorno que me piden consejo.	<input type="radio"/>				
He animado a otras personas a efectuar sus compras en ellas.	<input type="radio"/>				
Creo que son la mejor opción para comprar (mejor que pequeños supermercados).	<input type="radio"/>				
Las considero como mi primera opción para hacer mis compras	<input type="radio"/>				
Continuare comprando en ellas durante los próximos años	<input type="radio"/>				
Estoy buscando otras alternativas para comprar alimentos	<input type="radio"/>				
Aunque cambiara de ciudad, seguiría comprando alimentos en las grandes distribuidoras	<input type="radio"/>				
Me considero un cliente leal a las grandes distribuidoras de alimentos	<input type="radio"/>				
Tengo una buena relación con estas empresas (buenos precios, productos de calidad, satisfacción con el servicio,...)	<input type="radio"/>				

**9. Valore la importancia de las siguientes afirmaciones sobre las grandes distribuidoras de alimentación \***

Marca solo un óvalo por fila.

	1 - Total desacuerdo	2	3	4	5 - Total acuerdo
Hablo de las grandes distribuidoras de alimentación con más frecuencia que de cualquier otro tipo de empresas.	<input type="radio"/>				
Hablo de ellas con muchas personas.	<input type="radio"/>				
Recomiendo estas empresas	<input type="radio"/>				
Estoy orgulloso de decir a otros que es cliente de estas empresas.	<input type="radio"/>				
Comento cosas positivas a los demás de estas empresas.	<input type="radio"/>				
He hablado favorablemente de estas empresas a otras personas.	<input type="radio"/>				
Hablo favorablemente de los precios de productos ofrecidos	<input type="radio"/>				
Hablo favorablemente de la variedad de los productos ofrecidos.	<input type="radio"/>				
Hablo favorablemente la calidad de los productos ofrecidos	<input type="radio"/>				
Hablo de la notoriedad de la empresa.	<input type="radio"/>				

10. Finalmente, valore si usted: \*

Marca solo un óvalo por fila.

	1- Total desacuerdo	2	3	4	5- Total acuerdo
Confía en las grandes distribuidoras de alimentación	<input type="radio"/>				
Tiene una buena impresión de las grandes distribuidoras de alimentación	<input type="radio"/>				
Las admira y respeta	<input type="radio"/>				
Las aprecia como empresa	<input type="radio"/>				
Tienen una buena reputación	<input type="radio"/>				

---

Con la tecnología de  
 Google Forms

## 7. BIBLIOGRAFÍA

- Ahluwalia, D. P., Ashcroft, B., & Knight, R. (1999). *White and deadly: sugar and colonialism*.
- Arbelo Alvarez, A., & Pérez Gómez, P. (2001). La reputación empresarial como recurso estratégico: un enfoque de recursos y capacidades. En *Ponencia presentada al XI Congreso Nacional de Acede, Zaragoza*.
- Antelo, S. I., López, V. A. L., Silvosa, A. R. C., & Mangin, J. P. L. (2003). Análisis del concepto reputación y de su relación con el rendimiento empresarial. *CIENCIA ergo-sum*, 10 (3), 245-253.
- Anderson, E. W., Fornell, C., & Lehmann, D. R. (1994). Customer satisfaction, market share, and profitability: Findings from Sweden. *The Journal of Marketing*, 53-66.
- Anderson, E. & B. A. Weitz (1989). 'Determinants of continuity in conventional industrial channel dyads', *Marketing Science*, 8, 310-323.
- Anderson, Eugene W. (1998), "Customer Satisfaction and Word-of- Mouth," *Journal of Service Research*, 1 (1), 5-17.
- Arndt, J. (1967). *Word of mouth advertising: A review of the literature*. Advertising Research Foundation.
- Barney, J.B. (1991): "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", *Journal of management*, 17(1), 99-120.
- Barney, J.B. (1999): "how a Firm's Capabilities Affect Boundary Decisions", *Sloan Management Review*, 40(3), primavera, 137-145.
- Barney, J.B. (2001): Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view. *Journal of Management*, 27(6), 643-650.
- Boles, J.S., Barksdale, H.C. Jr., & Johnson, J.T. (1997). Business relationships: An examination of the effects of buyer sales person relationships on customer retention and willingness to refer and recommend. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 12(3/4), 248-258.
- Bone, P. F. (1992). Determinants of word-of-mouth communications during product consumption. *ACR North American Advances*.

- Borraz, J. y Fuentelsaz, L. (2005), «La Gestión del Ciclo de Vida de las Capacidades: Un Análisis para el Caso de la Reputación», IV Iberoamerican Academy of Management, 8-11 de diciembre, Lisboa
- Brown, J. J., & Reingen, P. H. (1987). Social ties and word-of-mouth referral behavior. *Journal of Consumer Research*, 14(3), 350-362.
- Bustamante, J. C. (2015). Uso de variables mediadoras y moderadoras en la explicación de la lealtad del consumidor en ambientes de servicios. *Estudios Gerenciales*, 31(136), 299-309.
- Chirico, P., & Presti, A. L. (2011). A Client Loyalty Model for Services Supplied for Middle-long Periods. *Applied Sci*, 11, 725-730.
- Chun, R. (2005); *Corporate Reputation: Meaning and Measurement*; International Journal of Management Reviews: VOL. 7, num. 2, pp. 91-109.
- Cravens, K., Oliver, E. G., & Ramamoorti, S. (2003). The Reputation Index: Measuring and Managing Corporate Reputation. *European Management Journal*, 21(2), 201-212.
- Cuervo, A. (1996): Introducción a la administración de empresas, 2ª ed, Ed Civitas, Madrid.
- Davies, G., Chun, R., da Silva, R. V. y Roper, S. (2004). A Corporate Character Scale to Assess Employee and Customer Views of Organization Reputation. *Corporate Reputation Review*, 7(2), 125-146. doi:10.1057/palgrave.crr.1540216
- De Quevedo, E.; De la Fuente, J.M.; Delgado, J.B. (2005); *Reputación Corporativa y Creación de Valor. Marco Teórico de una Relación Circular*: Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, 11(2), 81-97.
- Duhan, D. F., Johnson, S. D., Wilcox, J. B., & Harrell, G. D. (1997). Influences on consumer use of word-of-mouth recommendation sources. *Journal of the academy of marketing science*, 25(4), 283-295.
- Dwyer, E Robert, Paul H. Schurr, and Sejo Oh. 1987. "Developing Buyer-Seller Relationships?' *Journal of Marketing*, 51(April), 11-27.
- Engel, J. F., y Blackwell, R. D. (1982). Consumer Behavior. New York: Holt
- Fernández, J.L.; Luna, L. (2007). The creation of value through corporate reputation, *Journal of Business Ethics*, 76, 335-346.
- File, K.M., Judd, B.B., & Prince, R.A. (1992). Interactive marketing: The influence of participation. *Journal of Services Marketing*, 6(4), 5-14.

- 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. (1996). *Reputation*. John Wiley & Sons, Ltd.
- Fombrun, C. J., & Van Riel, C. B. (1997). The reputational landscape. *Corporate reputation review*, 1(2), 5-13.
- Fombrun, C. I. (2012). Corporate reputation: Definitions, antecedents, consequences. *The Oxford handbook of corporate reputation*, 94.
- Fornell, C. (1992). A national customer satisfaction barometer: The Swedish experience. *The Journal of Marketing*, 56(1), 6-21.
- García, M. D. M., & Rodríguez, I. (2006). Estudio de los determinantes de la imagen corporativa: una aplicación empírica en mercado de la telefonía móvil. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 15(4), 121-139.
- García Rodríguez, F. J. (2004). La reputación empresarial a partir de la perspectiva basada en los recursos y capacidades: una revisión teórica de su potencialidad competitiva. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 10(2), 13-27.
- Goyette, I., Ricard, L., Bergeron, J., & Marticotte, F. (2010). e-WOM Scale: word-of-mouth measurement scale for e-services context. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 27(1), 5-23.
- Grant, R.M. (1995): Contemporary strategy analysis: concepts, techniques, applications. (2nd ed). Backwell, Cambridge, Mass.
- Gremler, Dwayne D. (1994), "Word-of-Mouth about Service Providers: An Illustration of Theory Development in Marketing," in *1994 AMA Winter Educator's Conference: Marketing Theory and Applications*, C. Whan Park and Daniel C. Smith, eds. Chicago: American Marketing Association, 62-70.
- Harrison-Walker, L. J. (2001). The measurement of word-of-mouth communication and an investigation of service quality and customer commitment as potential antecedents. *Journal of service research*, 4(1), 60-75.
- Haywood, K. M. (1989). Managing word of mouth communications. *Journal of Services Marketing*, 3(2), 55-67.

- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., & Gremler, D. D. (2002). Understanding relationship marketing outcomes an integration of relational benefits and relationship quality. *Journal of Service Research*, 4(3), 230-247.
- Herbig, P., & Milewicz, J. (1994). Marketing signals in service industries. *Journal of Services Marketing*, 8(2), 19-35.
- Ismail, I., Haron, H., Nasir Ibrahim, D. y Mohd Isa, S. (2006). Service quality, client satisfacion and loyalty towards audit firms. *Managerial Auditing Journal*, 21(7), 738-756. doi:10.1108/02686900610680521
- Kreps, D. y Wilson, R. (1982). Reputation and Imperfect Information, *Journal of Economic Theory*, 27, 253-279.
- Lam, S. Y., Shankar, V., Erramilli, M. K., & Murthy, B. (2004). Customer value, satisfaction, loyalty, and switching costs: an illustration from a business-to-business service context. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(3), 293-311.
- Lichtenstein, D. R., Drumwright, M. E., & Braig, B. M. (2004). The effect of corporate social responsibility on customer donations to corporate-supported nonprofits. *Journal of marketing*, 68(4), 16-32.
- López López, V. A., & Iglesias Antelo, S. (2006). Percepciones directivas del recurso reputación. Estudio empírico de sus relaciones con el rendimiento empresarial. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, (28).
- Martín, G., & López, P. (2004). Análisis estratégico de la reputación empresarial. In *Evidencia empírica de la teoría de recursos y capacidades. Documento presentado en el XIV Congreso Nacional ACEDE "Conocimiento y Competitividad"*, realizado el (Vol. 19, p. 20).
- Martínez, I. M., & Olmedo, I. (2009). La medición de la reputación empresarial: Problemática y propuesta. *Investigaciones europeas de dirección de la empresa (IEDEE)*, 15(2), 127-142.
- Martínez, I. M., & Olmedo, I. (2012). Reputación percibida por los directivos de auditoras de cuentas españolas. *Universia Business Review*, 3(35).
- Martínez, I., & Olmedo, I. (2010). Revisión teórica de la reputación en el entorno empresarial. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 13(44), 59-77.

- McMullan, R., & Gilmore, A. (2003). The conceptual development of customer loyalty measurement: A proposed scale. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 11(3), 230-243.
- Mittal, V. & Kamakura, W. A. (2001). Satisfaction, Repurchase Intent, and Repurchase Behavior: Investigating the Moderating Effect of Customer Characteristics. *Journal of Marketing Research*, 38 (February), 131-142.
- Morin, S.P. (1983). Influentials advising their friends to sell lots of high-tech gadgetry. *Wall Street Journal*, February 28, 30.
- Morgan, Robert M. & Shelby D. Hunt (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing?, *Journal of Marketing* 58 (July), 20-38.
- Mouritsen, J. (2000). 'Valuing expressive organizations: Intellectual capital and the visualization of value creation ', in M. Schultz, M.J. Hatch and M.H. Larsen (eds.), *The Expressive Organization: Linking Identity, Reputation, and the Corporate Brand*, Oxford University Press, Oxford.
- Murray, K. B. (1991). A Test of Services Marketing Theory: Consumer Information Acquisition Activities. *Journal of Marketing*, 55(1), 10-25.
- 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.
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty?, *The Journal of Marketing*, 33-44.
- Olmedo, I & Martínez, I. (2014); *Medidas de conciliación y Reputación Corporativa: Perspectiva de los empleados*. <http://repositorio.upct.es/handle/10317/4428>.
- Olmedo, I. & Martínez, I. (2011). Medida de la reputación empresarial en pymes de servicios. *European Journal of Management and Business Economics*, 20(3), 77- 102.
- Olufolaji, A., & Phillips, R. A. (2015). A Qualitative Analysis of Successful Crowdfunding Campaigns for UK-Based Ventures. *IUP Journal of Entrepreneurship Development*, 12(4), 59.
- Pérez, A., & Rodríguez del Bosque, I. (2014). Identidad, imagen y reputación de la empresa: integración de propuestas teóricas para una gestión exitosa. *Cuadernos de gestión*, 14(1).
- Quevedo, E. D. (2003). Reputación y creación de valor. *Thomson. España*.

- Ramírez, J., Duque, E., & Rodríguez, C. (2013). Lealtad de marca: antecedentes y perspectivas de investigación. *AmericIdiot*, (24), 141-163.
- Reicheld, F.F. (1996). *The loyalty effect*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Rodríguez, J. M. (2004), «Percepción y Medida en la Reputación Empresarial», *Economía Industrial*, núm. 357, págs. 117-129
- Salzman, M., Matathia, I., & O'Reilly, A. (2004). *Buzz . . . Le marketing du bouche-à-oreille*. Paris: Village Mondial.
- Silverman, G. (2001). *The Power of Word of Mouth*. *Direct Marketing*, 64(5), 47.
- Smaiziene, I., & Jucevicius, R. (2009). Corporate reputation: Multidisciplinary richness and search for a relevant definition. *Engineering Economics*, 62(2).
- Stambouli, K. (2003). Marketing viral et publicité. *Revue Française du Marketing*, 192/193(May), 97–106.
- Sudhahar, J. C., Israel, D., Britto, A. P., & Selvam, M. (2006). Service loyalty measurement scale: A reliability assessment. *American Journal of Applied Sciences*, 3(4), 1814-1818.
- Swan, J. E. & Oliver, R. L. (1989), “Postpurchase communications by consumers”, *Journal of Retailing*, 65(4), 516-33.
- Villafañe, J. (2004); *La Buena Reputación. Claves del Valor Intangible de las Empresas*: Madrid, Pirámide.
- Walsh, G., Bartikowski, B., & Beatty, S. E. (2014). Impact of customer-based corporate reputation on non-monetary and monetary outcomes: The roles of commitment and service context risk. *British Journal of Management*, 25(2), 166-185.
- Walsh, G., Beatty, S. E., & Shiu, E. M. (2009). The customer-based corporate reputation scale: replication and short form. *Journal of Business Research*, 62(10), 924-930.
- Walsh, G., Dinnie, K., & Wiedmann, K. P. (2006). How do corporate reputation and customer satisfaction impact customer defection? A study of private energy customers in Germany. *Journal of Services Marketing*, 20(6), 412-420.
- Walsh, G., Mitchell, V. W., Jackson, P. R., & Beatty, S. E. (2009). Examining the antecedents and consequences of corporate reputation: A customer perspective. *British Journal of Management*, 20(2), 187-203.

- Walsh, G., & Wiedmann, K. P. (2004). A conceptualization of corporate reputation in Germany: An evaluation and extension of the RQ. *Corporate Reputation Review*, 6(4), 304-312.
- Walker, K. (2010). A systematic review of the corporate reputation literature: Definition, measurement, and theory. *Corporate reputation review*, 12(4), 357-387.
- Wartick, S. L. (2002). Measuring corporate reputation: Definition and data. *Business & Society*, 41(4), 371-392.
- Weigelt, K., & Camerer, C. (1988). Reputation and corporate strategy: A review of recent theory and applications. *Strategic management journal*, 9(5), 443-454.
- Whyte Jr, W. H. (1954). The web of word of mouth. *Fortune*, 50(5), 140-143.
- Yang, Z., & Peterson, R. T. (2004). Customer perceived value, satisfaction, and loyalty: The role of switching costs. *Psychology & Marketing*, 21(10), 799-822.

#### **Artículos consultados:**

- Bartikowski, B., Walsh, G., & Beatty, S. E. (2011). Culture and age as moderators in the corporate reputation and loyalty relationship. *Journal of Business Research*, 64(9), 966-972.
- Ferrero, J. M. (2014). Consecuencias de las prácticas de sostenibilidad en el coste de capital y en la reputación corporativa. *Revista de contabilidad*, 17(2), 153-162.
- Gallego, J. J. V. (2001). La reputación corporativa como factor de liderazgo. *Área abierta*, (1), 4-6.
- Gorondutse, A. H., Hilman, H., & Nasidi, M. (2014). Relationship between Corporate Reputation and Customer Loyalty on Nigerian Food and Beverages Industry: PLS Approach. *International Journal of Management and Business Research*, 4(2), 125-136.
- Helm, S., Eggert, A., & Garnefeld, I. (2010). Modeling the impact of corporate reputation on customer satisfaction and loyalty using partial least squares. *Handbook of partial least squares*, 515-534.
- López, V. A. L., & Antelo, S. I. (2010). Reputación y rendimiento sostenible en PYMES. *European Journal of Management and Business Economics*, 19(1), 87.

Orozco, J.A, Ferré, C. (2012); *Los Índices de Reputación Corporativa y su Aplicación en las empresas de Comunicación: III Congreso Asociación Española de investigación de la comunicación.*

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5241098>

Ruiz, B.; Gutiérrez, S.; Esteban, A. (2012); *Desarrollo de un Concepto de Reputación Corporativa Adaptado a las Necesidades de las Gestión Empresarial: Strategy & Management Business Review*, 3(1), 9-31.

### **Páginas web visitadas:**

Branding: ¿Que es la Lealtad de marca? <https://blog.fromdoppler.com/branding-que-es-la-lealtad-de-marca/>

Datos Alcampo <https://www.alcampo.es/compra-online/> consultado 22/06/2017

Datos Aldi <https://www.aldi.es/> consultado 22/06/2017

Datos Carrefour

[https://www.carrefour.es/includes/pdfs/informe\\_anual\\_2016.pdf?id=20170607\\_2](https://www.carrefour.es/includes/pdfs/informe_anual_2016.pdf?id=20170607_2) consultado 21/06/2017

Datos Consum <https://www.consum.es/historia/> consultado 22/06/2017

Datos Día <http://www.diacorporate.com/es/negocio-tiendas.html> consultado 22/06/2017

Datos Eroski <http://www.eroski.es/franquicias/la-franquicia-en-eroski> consultado el 22/06/2017

Datos Lidl <https://www.lidl.es/es/historia.htm> consultado el 22/06/2017

Datos Mercadona <https://www.mercadona.es/document/es/memoria-anual-2016.pdf> consultado el 22/06/2017

Datos Spar <http://spar.es/> consultado el 22/06/2017

Financial time <https://www.ft.com/?mhq5j=e2> consultado 10/12/2016

Fortune <http://fortune.com/> consultado 10/12/2016

Gobierno de España. Ministerio de agricultura y pesca, alimentación y medio ambiente. Datos consumo en España. Consultado 26/06/2017

<http://www.mapama.gob.es/es/alimentacion/temas/consumo-y-comercializacion-y-distribucion-alimentaria/panel-de-consumo-alimentario/ultimos-datos/>

INE (2015/2016) Instituto Nacional de Estadística: <http://www.ine.es/> consultado 26/06/2017

La relación con los stakeholders: generación de valor para la empresa. 2015.

<http://www.villafane.com/la-relacion-con-stakeholders-generacion-de-valor-para-la-empresa/>

La reputación corporativa: lo que es y lo que parece ser. 2015.

<http://www.villafane.com/la-reputacion-corporativa-lo-que-es-y-lo-que-parece-ser/>

Merco España (2017) <http://www.merco.info/es/ranking-merco-empresasconsultado 02/06/2017>

Reputation Institute: <https://www.reputationinstitute.com> consultado 02/02/2017.

<http://ranking-empresas.eleconomista.es/sector-4711.html>

<https://es.statista.com/estadisticas/501643/distribucion-del-producto-interior-bruto-pib-de-espana-por-sectores-economicos/>

[http://www.spainglobal.com/files/2016/informe\\_sectorial\\_2016.pdf](http://www.spainglobal.com/files/2016/informe_sectorial_2016.pdf) - página 149

[http://agricultura.gencat.cat/web/.content/de\\_departament/de02\\_estadistiques\\_ob\\_servatoris/27\\_butlletins/02\\_butlletins\\_nd/documents\\_nd/fitxers\\_estatics\\_nd/2015/0163\\_2015\\_IA\\_Distribucio\\_Distribucio-alimentaria-Espanya-2015.pdf](http://agricultura.gencat.cat/web/.content/de_departament/de02_estadistiques_ob_servatoris/27_butlletins/02_butlletins_nd/documents_nd/fitxers_estatics_nd/2015/0163_2015_IA_Distribucio_Distribucio-alimentaria-Espanya-2015.pdf)

<http://www.sir.cat/images/pdf/informe-2016AlimentacionESP.pdf>

[http://www.mapama.gob.es/es/alimentacion/temas/consumo-y-comercializacion-y-distribucion-alimentaria/informeconsumoalimentacion2015\\_tcm7-422694.pdf](http://www.mapama.gob.es/es/alimentacion/temas/consumo-y-comercializacion-y-distribucion-alimentaria/informeconsumoalimentacion2015_tcm7-422694.pdf)

Historia supermercados en España

<http://blogs.20minutos.es/yaestaellistoquetodolosabe/tag/cual-fue-el-primer-supermercado-en-espana/>