

## **Anàlisi teòrica dels antecedents i conseqüències de la identificació de l'alumnat amb la universitat i de la seva percepció de qualitat universitària**

Irene Trullas, Mihaela Enache

*Universitat Politècnica de Catalunya (Spain)*

[irene.trullas@upc.edu](mailto:irene.trullas@upc.edu), [mihaela.enache@upc.edu](mailto:mihaela.enache@upc.edu)

*Received January, 2011*

*Accepted April, 2011*

### **Resum:**

**Objecte:** L'objectiu d'aquest article és desenvolupar un model conceptual centrat en els antecedents de la identificació de l'alumnat amb la universitat i la seva percepció de la qualitat universitària, perquè investigacions futures puguin provar des d'un punt de vista empíric les proposicions assenyalades.

**Disseny/metodologia:** La metodologia consisteix en una anàlisi de la literatura empírica existent i del models teòrics actuals enfocats en el màrqueting a nivell universitari.

**Resultats:** La identificació de l'estudiant amb la universitat i la seva percepció de qualitat de la institució són dos variables claus per a la captació i la retenció de l'alumnat. Aquest article proposa que la identificació depèn del suport institucional percebut per l'estudiant, que al seu torn està positivament relacionat amb: la comunicació corporativa, la relació universitat-alumne i la relació alumne-alumne. D'altra banda, l'ocupabilitat d'una institució educativa és relaciona positivament amb la percepció de qualitat universitària per part de l'estudiant i aquesta percepció ve determinada per la bona reputació de la universitat i per la percepció de l'estudiant que la universitat fomenta l'ocupabilitat en la seva formació.

**Limitacions:** El model presentat es fonamenta des d'un punt de vista teòric i per tant és un punt de partida de línies futures de caràcter empíric.

**Implicacions pràctiques:** Aquest article teòric pretén donar un punt de sortida i nou enfocament al màrqueting universitari. Esperem que aquest article ajudi a accelerar el progrés en l'àmbit del màrqueting universitari, posant de relleu qüestions fonamentals que necessiten investigació futura.

**Implicacions socials:** La confirmació del model conceptual donaria les eines necessàries perquè les universitats desenvolupin les seves estratègies de captació i retenció d'estudiants basant-se en el màrqueting i en la segmentació, fet que també es relaciona amb un millor servei per part de les universitats públiques i una major satisfacció de l'alumnat.

**Valor afegit:** La principal contribució teòrica es la de proposar incorporar variables clàssicament estudiades en el comportament organitzatiu com antecedent de les variables típicament estudiades en el comportament del consumidor.

**Paraules Clau:** màrqueting universitari, màrqueting de relacions, suport institucional rebut, identificació, segmentació.

**Codis JEL:** M31, P46.

---

**Title:** Theoretical analysis of the antecedents and the consequences of students' identification with their university and their perception of quality

**Abstract:**

**Purpose:** This paper is aimed at developing a conceptual model centered on the antecedents of students' identification with their university and their perception of the institution's quality.

**Design/methodology/approach:** This model is based on the analysis of the existing empirical literature and theoretical models focused on marketing at university level.

**Findings and Originality/value:** Students' identification with their university and the perceived quality of the institution are two key variables for attracting and retaining students. This paper proposes that identification depends on the institutional support received by the student, which in turn is positively related to: corporate communication, the university- student relationship and the student-student relationship. Moreover, the employability is positively related to the perceived quality of the university and this perception is determined by the university reputation and students' perception that the university encourages employability in their training.

**Research limitations/implications:** This model is informed from a theoretical perspective and therefore it constitutes a starting point for future empirical studies.

**Practical implications:** The present study aims to provide new approaches to university marketing. We hope that this paper will help accelerate progress in the field of university marketing, by emphasizing fundamental issues that deserve future research.

**Social implications:** The confirmation of this conceptual model would provide the necessary tools for universities to develop their strategies of student recruitment and retention based on marketing and segmentation. This can lead to a better service delivered by public universities and a higher student satisfaction.

**Originality/value:** The main theoretical contribution is to include the variables traditionally studied as antecedents in organizational behavior in the variables typically studied in consumer behavior.

**Keywords:** university marketing, relationship marketing, institutional support, identification, segmentation.

**Jel Codes:** M31, P46.

## 1. Introducció

L'objectiu bàsic del màrqueting educatiu és el d'investigar les necessitats dels seus estudiants per tal de desenvolupar estratègies que donaran resposta a aquestes necessitats, sota els requeriments i obligacions imposades pel marc legal vigent i oferint alhora resposta a les necessitats que la societat té cap a l'educació, donada una determinada demanda de professionals en el món laboral. La definició del concepte de client en el context d'una institució educativa no és una feina trivial. Diversos grups poden ser classificats amb la categoria de clients, entre ells, estudiants, famílies, empresaris i la societat (Marzo-Navarro, Pedraja-Iglesias & Rivera-Torres, 2005). L'educació superior ha passat a convertir-se en un àmbit competitiu en la majoria de països desenvolupats i les universitats han de competir pels estudiants en els mercats de captació (Comm & Labay, 1996; Landrum, Turrisi & Harless, 1998; Luque & Del Barrio, 2007). En aquest context, els estudiants tenen una gran varietat d'opcions entre les que escollir i han de prendre complexes decisions per realitzar l'elecció correcta (Maringe, 2006). Per la seva banda, la institució educativa haurà de trobar i desenvolupar noves línies d'actuació no només en el camp educatiu sinó també en el de serveis addicionals. El màrqueting educatiu li permetrà desenvolupar estratègies destinades a la captació de nous alumnes mitjançant l'ús de tots els recursos institucionals. L'interès per la investigació del servei de formació universitari com experiència de consum és per tant clar, podent trobar justificacions pel seu estudi en la seva importància per comprendre la captació de clients i la seva retenció, com a forma d'expressió de fidelitat cap el servei (Fielder, Hilton & Motes, 1993).

Mentre que el màrqueting tradicional se centra en l'adquisició, el màrqueting de relacions, en gran mesura es centra en la retenció (Helgesen, 2008). Potser la definició més sovint citada sobre l'objectiu del màrqueting de relacions ens l'ofereix Grönroos (1994:9), "identificar i establir, mantenir i millorar i quan sigui necessari, finalitzar les relacions amb els clients o altres membres interessats, per obtenir un benefici i perquè els objectius de totes les parts implicades es compleixin, i això es fa mitjançant l'intercanvi mutu i compliment de les promeses fetes". Convencionalment, el màrqueting de relacions ha estat particularment rellevant en els mercats industrials i de serveis. Però, aspectes relacionals del màrqueting es troben presents en tot tipus d'organitzacions (Grönroos, 2004; Ang & Buttle, 2006). La competència creixent entre institucions que ofereixen estudis

superiors ha fet que la retenció d'estudiants matriculats sigui tan important com l'atracció i la matriculació (Kotler & Fox, 1995; Elliot & Healy, 2001). A més a més, s'ha de tenir en compte que hi ha hagut un augment en el nombre d'estudiants que es retiren abans de completar els seus programes (Hugstad, 1997; Schetzer & Schetzer, 2004). Per tant, una millora en les ràtios de retenció influirà en els resultats financers de l'entitat (Reichheld, 1996; Ryals, 2002), comportant que la retenció d'estudiants sigui un tema estratègic de creixent importància per les institucions que ofereixen educació superior (Tinto, 1993; Hennig-Thurau, Lager & Hansen, 2001; Sauer & O'Donnell, 2006). Mazzarol (1998) apunta com a factors condicionants de la nova gestió competitiva de les universitats l'eclosió de l'educació a distància per l'avanç en les TIC i l'augment de mobilitat dels estudiants i professors. Aquest criteri de mobilitat juntament amb el d'ocupabilitat són alguns factors assenyalats com a claus en la coneguda declaració de Bolonya de 1999, que no és sinó una crida a la competitivitat de les universitats (Gallarza, Fayos, Servera & Arteaga, 2009). En l'última dècada, les universitats europees s'han enfrontat a un fort increment de la competitivitat entre elles, patint un increment en les seves despeses mentre veien reduït el suport financer. A més a més, s'han vist obligades a atendre les necessitats d'uns estudiants cada vegada més diversos i han de dissenyar estratègies de servei basades en les necessitats úniques de cada grup. L'estratègia de segmentació de la població d'estudiants és una tècnica adequada per intentar adaptar les necessitats dels diferents estudiants. Les necessitats úniques de cada segment han de ser identificades i les estratègies de serveis s'han formular per cada segment (Ghosh, Javalgi & Whipple, 2007).

Pel que fa a Espanya, l'interès pels estudiants com a consumidors és bastant recent, encara que la proliferació d'estudis en congressos i revistes nacionals dels últims anys (Luque & del Barrio, 2007; Ribera & de Juan, 2007) demostra que es tracta d'un camp d'anàlisi de creixent interès. Aquest interès competitiu es veu, addicionalment afectat, pel descens de la natalitat dels últims anys (Figura 1) i consegüentment pel nombre d'estudiants universitaris. Mentre que per una banda la demanda ha disminuït, l'oferta no només ha augmentat sinó que s'ha diversificat (Gallarza, Fayos, Servera & Arteaga, 2009).

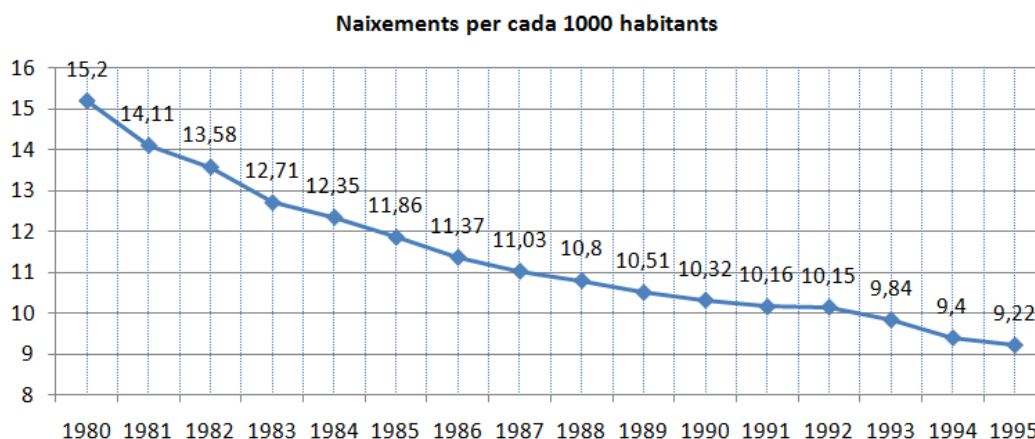


Figura 1. Evolució del nombre de naixements entre els anys 1980 i 1995 (INE, 2011). (Irene Trullàs. Font: [www.ine.es](http://www.ine.es) , 10 març de 2011).

Aquest article pretén aprofundir en les estratègies de captació i retenció de l'estudiant en l'àmbit de l'educació superior, desenvolupant un model conceptual centrat en els antecedents de la identificació de l'alumnat amb la universitat i la seva percepció de qualitat universitària. Considerem que l'adopció d'enfocament pot constituir un avantatge competitiu en el mercat d'avui en dia per les institucions educatives, marcat pel dinamisme i la competitivitat. És doncs, una investigació teòrica que culmina amb un conjunt de proposicions orientades a investigacions futures. L'article s'estructura de la següent manera: en el segon apartat s'analitzen les variables de les quals depèn la percepció de qualitat i la identificació de l'estudiant amb la universitat, amb la intenció de poder centrar els esforços de les estratègies de captació en els aspectes més rellevants segons la visió de l'alumnat. A continuació, es farà una exposició del màrqueting universitari i del màrqueting de relacions com a estratègies de captació. Seguidament s'analitzarà com part de l'èxit d'aquestes estratègies recau en la identificació de l'estudiant amb la universitat i a continuació s'esmenta la segmentació grupal com una estratègia de diferenciació de grups per poder adoptar les millors estratègies segons les necessitats de cada grup. En el tercer apartat, es presenta el model teòric i es formulen les proposicions que se'n deriven. Després, es mostren possibles implicacions i direccions de futur que es desprenen d'aquest article i finalment es sintetitzen les conclusions més rellevants.

## 2. Marc Teòric

Chapman (1986) va aplicar el comportament de compra a la teoria de l'educació suggerint que a l'hora de seleccionar una institució educativa, els estudiants i els seus pares travessen unes determinades etapes, etapes que les institucions han de conèixer i en cap cas descuidar la influència en cada una d'elles.

El comportament de consum el podem subdividir en tres grans apartats definits com comportament de precompra i d'elecció, de compra i postcompra. L'interès en el comportament de precompra recau en les expectatives dels estudiants, mesurades generalment de forma ex-post, relacionant-les per exemple amb la imatge percebuda (Oosterbeek et al., 1992), amb la qualitat del servei percebut (Fuentes et al., 2005) i també amb la satisfacció (Appleton-Knapp & Krentler, 2006). També ha estat esmentada la necessitat d'una congruència entre la imatge institucional i les expectatives dels estudiants (Belanger et al., 2002). Les preferències (Soutar & Turner, 2002; Holsworht & Nind, 2005) les motivacions (Cuestas et al., 2006) i la recerca d'informació (Veloutsou et al., 2004) són variables anteriors a la compra que resulten d'interès degut a la peculiaritat del servei de formació universitària, on el risc és alt i el retorn de la inversió diferit en el temps. Per tot això, els processos d'elecció com a etapa de compra són molt sovint vistos com una inversió, per part de les universitats, a llarg termini. En definitiva, els condicionants socials dels estudiants apareixen com a determinants de totes les variables anteriors a la compra, el que ratifica l'alta influència de l'entorn socioeconòmic en la demanda universitària (Rahona, 2006). Pel que fa al comportament postcompra, majoritàriament s'ha estudiat el grau de satisfacció (Arambewela et al., 2005; Athiyaman, 1997) i la qualitat percebuda (Engelland et al., 2000). La imatge percebuda també és una variable de màxim interès per la seva utilitat en la gestió estratègica de les universitats, relacionant-se amb el posicionament (Ivy, 2001) o la satisfacció de l'estudiant (Beerli & Díaz, 2003). Una altra variable de molt interès és el valor percebut del servei, que malgrat conèixer el seu interès no ha estat molt estudiat amb l'excepció de l'estudi de Leblanc i Nguyen (1999) que analitzen els efectes de la imatge sobre el valor percebut del servei universitari (Gallarza et al., 2009).

Entenent segons afirma Lejeune (1989) el màrqueting de serveis com a complementari al dels productes, el servei de formació universitària és intensiu, és

a dir, creixent en el temps, sent difícilment avaluable abans del consum, abans de l'elecció, per falta d'informació per part del consumidor (Zeithaml, Bitner & Gremler, 2006). El contacte amb el servei es dona cada cop que el consumidor interacciona amb l'organització de serveis (Zeithaml, Bitner & Gremler, 2006), i en el cas de la formació universitària, l'estudiant és considerat com a client en la seva relació amb la universitat. Aquesta interacció és multidireccional i dinàmica, és a dir, el principal personal en contacte amb l'estudiant és el professorat, que ofereix un servei continuat en el temps però alhora puntual, ja que es produeixen canvis entre semestres, matèries o metodologies que introdueixen una gran quantitat de personal fent que augmenti la heterogeneïtat de la relació del servei professor-alumne. Al mateix temps, l'estudiant també interacciona amb l'organització de serveis en múltiples direccions i en múltiples ocasions al llarg de tota la seva estada. Així, el personal que està en contacte amb els estudiants, no són només els professors, sinó que també hi ha el personal d'administració i serveis i els responsables acadèmics (i.e., servei de biblioteca, secretaria, sales d'informàtica, gimnàs i activitats extra curriculars). Aquests serveis addicionals els coneixem amb el nom de para-serveis, que són els que rodegen el servei principal de formació (Gallarza, et al., 2009). Avui en dia, els para-serveis es consideren tant o més rellevants que la pròpia formació i constitueixen, en ocasions, la forma de diferenciar-se i posicionar-se respecte la competència. Per això la gestió dels serveis universitaris, i segons apunta Belanger, et al. (2002:228), consisteix en "mantenir un delicat equilibri entre els problemes del dia a dia i cultivar una bona imatge a llarg termini". Així doncs, l'entitat educativa ha de ser capaç de gestionar quatre aspectes fonamentals (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1985) i obtenir a través d'ells la diferenciació necessària per atraure estudiants. Aquests aspectes són en primer lloc, el d'intangibilitat. Donada la naturalesa intangible del servei universitari, Eiglier i Langeard (1989), i Tocquer i Langlois (1992) donen una gran importància als béns materials com per exemple: edificis, material de comunicació i la política de preus (Hemsley-Brown & Oplatka, 2006). En segon lloc la inseparabilitat entre producció i consum. L'estudiant coprodueix la seva formació amb el seu esforç i, en ocasions, es poden produir enormes diferències en l'experiència amb un determinat servei, per tant, és un element que necessita ser motivat per millorar la seva pròpia satisfacció. El següent aspecte a tenir en compte és l'elevada heterogeneïtat del servei. Com ja hem apuntat anteriorment, la prestació del servei prové de tres fonts (Lovelock, 1996; Lejeune, 1989), per



una banda, el proveïdor del servei, per una altra el client i en tercer lloc l'entorn que els envolta. A més a més, la participació del client en la producció del servei dificultarà enormement la uniformització dels serveis (Tocquer & Langlois, 1992; Lejeune, 1989), fent-lo difícilment estandaritzable. Finalment, el quart aspecte a considerar per part de les institucions educatives consistiria en la caducitat del servei. Per exemple, serveis de seguiment no duts a terme caduquen o moren. Així, les tutories i plataformes virtuals són molt necessàries en els casos que es produeixi un elevat absentisme. L'auge de les plataformes e-learning han de competir amb les formes més tradicionals i clàssiques del servei, com el cara a cara. Actualment, el principal dilema de la universitat radica en saber combinar ambdues habilitats per ser capaç de poder captar ambdós públics. Gallarza et al. (2009) afegeixen dues noves característiques addicionals als quatre aspectes mencionats anteriorment, que permeten una millor comprensió de la complexitat del servei de formació universitària (Figura 2).

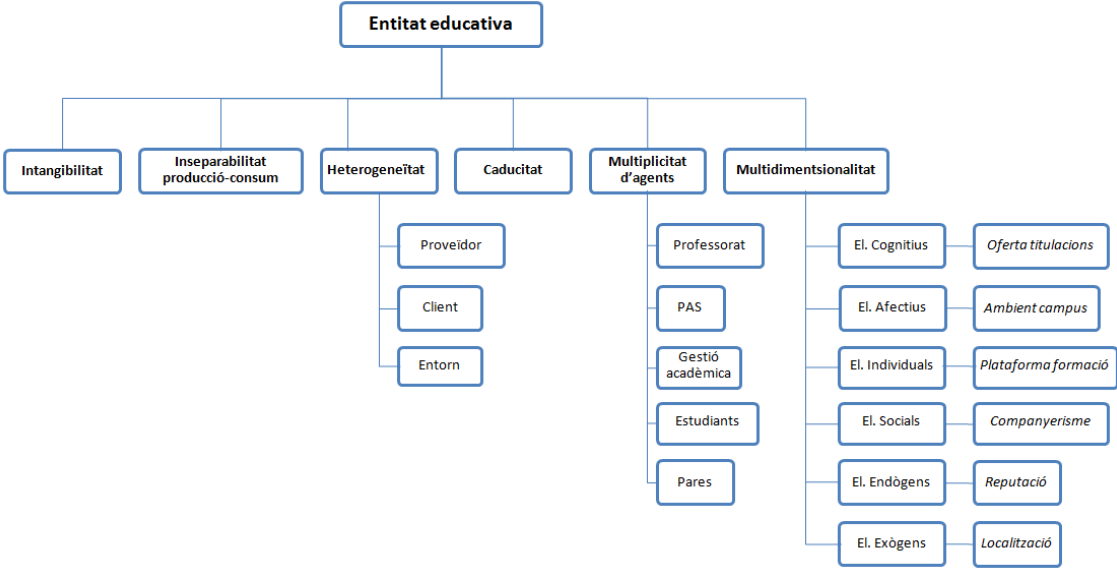


Figura 2. Elements del màrqueting de relacions en una institució educativa.

El primer aspecte destacat consisteix en la multiplicitat d'agents, tant pel que fa a l'oferta (professors, personal d'administració i serveis i responsables de gestió acadèmica) com pel costat de la demanda (estudiants i pares), sovint amb objectius o propòsits diferenciats. Els recents treballs de Mansfield i Warwick (2005), Luque i Del Barrio (2007) evidencien la necessitat de considerar dos tipus principals d'interaccions entre ells, per una banda una microtrobada de servei

(professor-alumne) i per una altra, un macrotròbada de servei (universitat-estudiant), on intervenen diferents agents condicionants de l'èxit de la prestació. Cal esmentar que l'ambient entre estudiants, per exemple, és un factor condicionant de la satisfacció amb la universitat, ja que es considera un servei que ofereix la universitat per facilitar aquestes relacions. El segon aspecte que destaquen recau en que el servei de formació universitària és multidimensional agrupant elements cognitius (oferta de titulacions), afectius (ambient del campus), individuals (ús de plataformes de formació), socials (companyerisme) i també endògens (reputació) i exògens (localització). Aquesta multidimensionalitat dificulta trobar la combinació adequada d'aquests elements, pel que resulta necessari conèixer-ne periòdicament la seva valoració per part dels estudiants. Per tant, per part de les universitats, aquestes valoracions, un cop analitzades, haurien de definir clarament el perfil o perfils d'alumnes que la institució busca i que desitja formar.

### **Servei universitari com a estratègia de màrqueting**

Malgrat que existeixen alguns estudis (e.g., Busbin, 1994) que qüestionen la consideració dels estudiants com a clients i l'aplicació de certs instruments de màrqueting estratègic, la realitat és que avui en dia, les universitats tendeixen a competir per l'obtenció de nou alumnat (clients). L'heterogeneïtat de la demanda existent es fa evident en alguns estudis (Fuentes, Gil & Moliner, 2007; Luque & Del Barrio, 2007) el que es pot interpretar com un factor més d'incertesa per les universitats i dificultat en la gestió en els mercats. Recentment s'han realitzat varis estudis en universitats europees i s'ha demostrat que l'educació superior s'ha convertit en un àmbit competitiu per les pròpies característiques dels candidats a estudiants. Maringe (2006) va demostrar que els candidats han deixat de ser consumidors passius i tenen en compte el retorn en la inversió en educació superior i es preocupen per la recerca de la universitat que millor els prepari pel món laboral. Aquests nous punts d'interès alhora d'escollir, juntament amb l'interès pels programes i el cost, fan recaure en els consumidors un important paper en la selecció del centre. Realment, la satisfacció de l'estudiant s'ha convertit en un objectiu addicional al natural propòsit de transmissió de coneixements que les universitats tenien (Appleton-Knapp & Krentler, 2006). Les universitats que desitgin reposicionar-se en el canviant entorn hauran de ser sensibles a aquestes noves situacions i necessitats.

D'altra banda i atenent-nos a la rapidesa de canvi del món de les TIC, els estudiants ja no consideren que les eines promocionals tradicionals com els díptics i material escrit tinguin un paper principal en els seus processos de decisió (Hemsley-Brown & Oplatka, 2006). Les principals implicacions per les universitats davant aquest fet és que han de buscar altres formes de promocionar-se en el mercat (Maringe, 2006) i això les aboca a utilitzar estratègies de màrqueting cada vegada més agressives (Ivy, 2001). Així doncs, sembla obvi que conèixer quines són les raons per les que els estudiants seleccionen una universitat és bàsic per posicionar-se al capdavant de les seves llistes de prioritats en el moment de l'elecció enfront un mercat cada vegada més competitiu (Fielder, Milton & Motes, 1993; Maringe, 2006; Luque & Del Barrio, 2007).

### Màrqueting de relacions

Entre els objectius del màrqueting de relacions i segons Christopher, Payne i Ballantyne (1991), destaquen el de convertir els nous clients en clients regulars de l'empresa i, progressivament convertir-los en autèntics defensors de la organització i els seus productes, per finalment aconseguir que la promocionin. Aquesta conversió és un procés continu en que els clients no són importants únicament perquè consumeixen de forma repetitiva els productes de l'empresa, sinó perquè molts d'ells la seva aportació a la institució va molt més enllà i fins i tot arriben a promocionar-la entre el seu entorn. Aquesta promoció (boca-orella) és un important actiu per l'empresa i l'ha de valorar i donar-li la importància que es mereix.

D'acord amb Egan (2004), la definició de màrqueting de relacions proposada per Grönroos (1994) inclou sis aspectes que difereixen de les definicions històricament acceptades:

- El màrqueting de relacions busca crear nous valors pels clients i posteriorment compartir-lo amb ells.
- El màrqueting de relacions reconeix el paper clau que els clients tenen tant pel que fa a les compres com en la definició dels paràmetres que volen aconseguir.

- Empreses de màrqueting de relacions estan treballant per dissenyar i agrupar processos, comunicació, tecnologia i persones que donaran suport al valor dels clients.
- El màrqueting de relacions representa un esforç continu de cooperació entre compradors i venedors.
- El màrqueting de relacions reconeix el valor dels clients.
- El màrqueting de relacions busca construir una cadena de relacions entre les organitzacions per crear el valor que els clients volen, i entre les organitzacions i totes les parts interessades, incloent proveïdors, canals de distribució i intermediaris.

Paral·lelament, existeixen nombrosos termes que o són substituïts del concepte de màrqueting de relacions o bé descriuen conceptes molt similars. Molts d'ells són petites variants del màrqueting relacional mentre que d'altres s'allunyen una mica més però se solapen en alguns aspectes (e.g., Möller & Halinen, 2000; Palmer, Lindgreen & Vanhamme, 2005). Segons Brodie, Coviello, Brookes i Little (1997), l'aplicació del màrqueting de relacions es pot descriure en quatre nivells (Figura 3): 1) màrqueting de base de dades (adquisició de clients), 2) retenció de clients, 3) client associat (relacions amb l'empresa) i 4) captura de totes les categories.

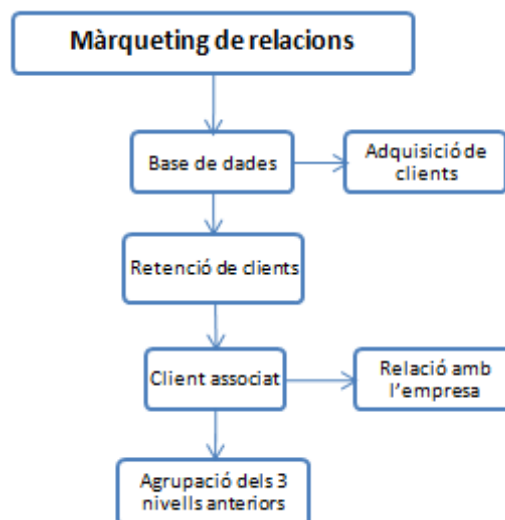


Figura 3. Nivells d'aplicació del màrqueting de relacions.

El primer nivell s'usa per facilitar l'adquisició i gestió dels clients. En el segon nivell, se centra en les relacions reals i potencials amb els clients amb l'objectiu de la retenció de clients. En el següent nivell, el màrqueting de relacions és vist com una forma d'associació i cooperació amb els clients amb la finalitat de dissenyar el producte o servei que s'ofereix amb una estreta relació entre comprador i venedor. Finalment, el quart nivell, percep el màrqueting de relacions com una incorporació de tots els nivells anteriors, des de les bases de dades fins al servei personalitzat, programes de fidelització, fidelització amb la marca, relacions personals/socials i aliances estratègiques.

Pel que fa al sector de l'educació superior, Al-Alak (2006) examina les accions de màrqueting (antecedents) i el rendiment (conseqüències) de la qualitat de les relacions en l'entorn de l'educació superior. D'aquí n'obté una nova versió de la definició de màrqueting relacional definint-lo com "un conjunt d'activitats de màrqueting o accions que atreuen, motiven i milloren les relacions existents i potencials dels estudiants així com també dels seus pares, amics i grups de referència pel benefici de totes les parts, posant l'accent en la retenció dels estudiants actuals fins la seva finalització dels estudis, i atraient més estudiants" (Al-Alak, 2006:4). Altres publicacions s'encaminen a investigar com la naturalesa de les relacions entre els estudiants afecten a llarg termini a la seva lleialtat cap a la universitat (McAlexander, Koenig & Schouten, 2004), i en conseqüència col·laboren a la obtenció per part de la universitat d'una bona reputació.

#### Identificació institució-consumidor

En el difícil context empresarial on existeix una dura competició per aconseguir tenir èxit en el mercat, amb l'aparició constant de nous productes i serveis, les empreses es veuen obligades a construir relacions amb els seus clients que tinguin durada en el temps, que siguin intenses i plenes de significat (Cannon & Perreault, 1999). Una estratègia utilitzada per algunes empreses consisteix en crear unes relacions tan fortes amb els seus clients que per aquests suposi una forma de vida, de tal manera que formi part de la personalitat (identitat) del consumidor. Aquests clients no només es converteixen en fidels compradors sinó que passen a ser autèntics seguidors i promotors de l'empresa. Quan aquest fet es produeix diem que es produeix la identificació empresa-consumidor. Així doncs, "una relació voluntària, activa i selectiva mantinguda pel consumidor en relació a l'empresa

amb l'objectiu de satisfer una o més necessitats de definició personal" (Bhattacharya & Sen, 2003:76) es coneix com identificació entre empresa i consumidor. La identificació entre empresa i consumidor la podem emmarcar en l'àmbit del màrqueting de relacions ja que analitza la relació entre ambdues parts. En els darrers anys s'ha aplicat aquest concepte a empreses i contextos de consum (Ahearne et al.; 2005; Bhattacharya & Sen, 2003). Aquest fet es deu principalment a la progressiva disminució dels marges comercials i la creixent dificultat de trobar avantatges competitiu dins el mercat.

Amb l'objectiu de comprendre el concepte d'identificació és necessari analitzar també el punt de vista del consumidor i entendre els motius pels quals el consumidor pot ser impulsat a mantenir fortes relacions amb una empresa. Donada la manca de treballs relacionats amb la identificació, Asforth i Mael, (1989) es basen en tres teories bàsiques, la teoria de la identificació social, la teoria de l'atracció interpersonal i la teoria de la identificació organitzacional. Segons estudis fets en el camp de la psicologia social, els individus mantenen dues identitats, una personal i l'altra social. El fet de pertànyer a grups ve motivat per l'interès de satisfer les necessitats personals (Tajfel & Turner, 1986). Els grups escollits i la intensitat per dur a terme aquesta satisfacció poden variar d'un individu a un altre. Els grups ens ofereixen un sentiment de recolzament i valor, de ser apreciats pel que som i ens permeten ésser part d'alguna cosa superior al jo individual. Una vegada feta aquesta reflexió, observem que el plantejament bàsic d'aquesta teoria és que els individus se senten atrets per organitzacions i per altres individus quan perceben que tenen trets i característiques similars als seus i amb els que són capaços de compartir sentiments, opinions i valors (Tesser, Millary & Moore, 1988). Quan una persona es veu a sí mateixa com a membre d'una empresa, a través d'un procés cognitiu de categorització, s'enforteixen les similituds amb els altres membres. Aquest fet, vist des d'una perspectiva empresarial s'anomena identificació organitzacional i constitueix una forma d'identificació social. Aquesta pertinença a una empresa influirà en el comportament de la persona davant la pròpia empresa, davant altres membres de la organització i davant membres que no hi pertanyin i molt especialment davant organitzacions que competeixen amb ella (Scott & Lane, 2000). Des del punt de vista del màrqueting, el consumidor escull un producte o una marca d'entre totes les possibles opcions que li ofereix el mercat (figura 4), d'aquesta forma va creant la seva personalitat i defineix i enforteix la seva identitat (Fournier, 1998). Per tant, les diferents decisions que va

adoptant el consumidor són el resultat de les necessitats de formació de la identitat (Belk, 1988).

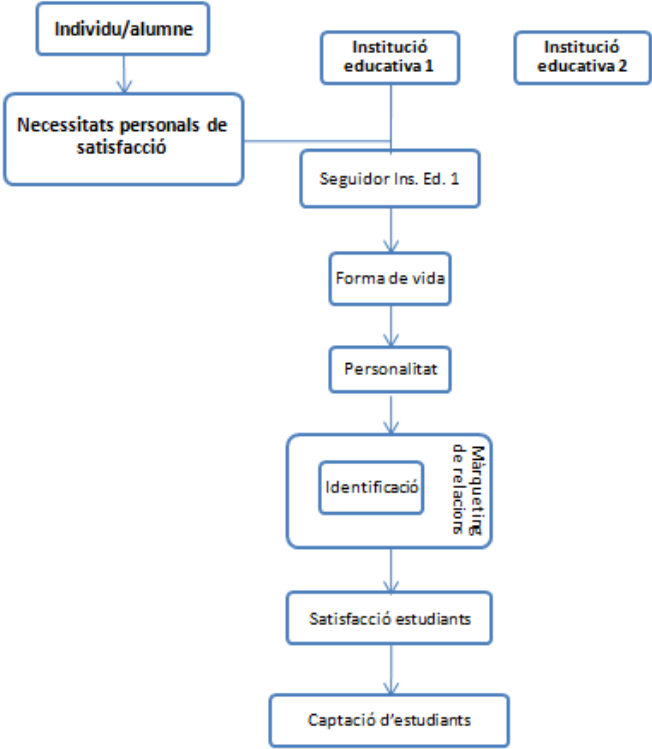


Figura 4: Procés de formació de la identificació alumne-universitat.

L’origen de la preferència per la marca del consumidor pot trobar-se en la idea que el consumidor desitja mostrar, comunicar o divulgar l’associació amb aquella determinada marca (identificació social). En les necessitats de consum neix la fortalesa o debilitat de les relacions que uneixen el consumidor amb les marques, productes o institucions. Per la seva banda, les institucions estaran molt interessades en mantenir aquestes relacions el més fortes possibles amb els seus clients ja que reforcen la lleialtat i ofereixen majors volums de negoci (Stephens, Hill & Bergman, 1996). Tradicionalment aquesta relació l’iniciava i promovia l’empresa utilitzant diferents tècniques de venda, comunicació o plans de fidelització. Però amb aquesta nova perspectiva, el procés s’inverteix i el client passa a tenir una actitud activa. El client és l’interessat en mantenir una relació directa amb l’empresa ja que aquesta relació contribueix en satisfer les seves necessitats de definició personal (Aggarwal, 2004). Un aspecte que no afavoreix les empreses es dona en el fet que aquestes no ocupen un lloc preferent en la vida de

l'individu i això dificulta ser escollides com a grup utilitzat per desenvolupar la pròpia definició personal. El consumidor només s'identificarà amb aquelles organitzacions que tinguin una identitat semblant a la seva, diferent de la resta i que realci les característiques i trets de l'individu (Bhattacharya & Sen, 2003). Per tant, els individus s'identificaran amb una organització quan percebin una superposició entre els atributs i valors de la organització i els seus (Dutton, Dukerich & Harquail, 1994). Atenent-nos als motius exposats, podem dir que les institucions educatives haurien d'estar molt interessades en promoure i augmentar aquests sentiments entre el seu estudiantat. Aquest fet reforçarà l'actitud activa i la lleialtat dels estudiants envers la universitat, es crearan forts vincles d'identificació entre la institució i l'estudiant que faran que se senti membre de la comunitat. La universitat haurà d'intentar que aquests vincles siguin el més intensos possibles per poder aconseguir la retenció d'estudiants desitjada, fet que assegura la supervivència econòmica de les institucions. Aquest vincle és desitjat pels estudiants ja que són fidels defensors i promotors de la institució, fet que afavoreix la captació de nous estudiants (Figura 5).

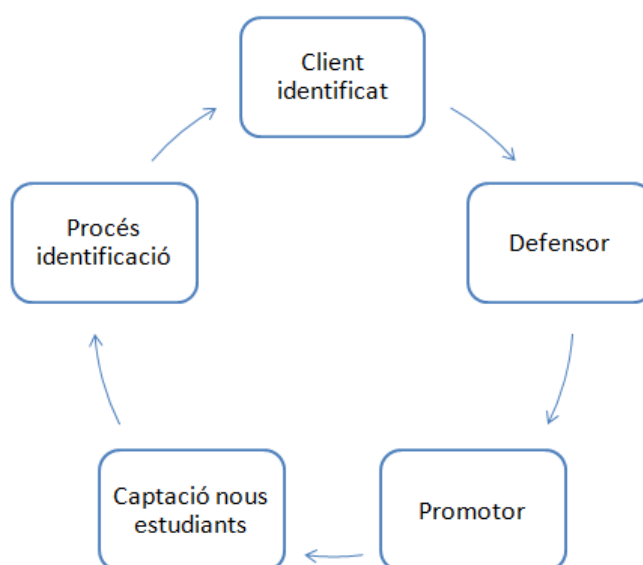


Figura 5: Bucle d'identificació.

En la literatura del màrqueting i comportament del consumidor s'usen conceptes propers al d'identificació com la lleialtat, el compromís, o la comunitat de marca, que si bé tenen molts punts en comú també s'observen algunes diferències. Pel que fa a la lleialtat, es pot afirmar que és una conseqüència o un resultat de la



percepció que té el consumidor dels seus propis actes, mentre que la identificació indueix a la lleialtat dels consumidors cap a productes de l'empresa, però els consumidors fidels a una empresa no tenen perquè identificar-s'hi (Battacharya et al., 1995). Una altra diferència a destacar és que el consumidor pot sentir-se identificat amb una empresa sense haver tractat comercialment amb ella, mentre que la lleialtat exigeix experiències de consum. La principal característica del compromís que el fa diferent de la identificació és que si un individu identificat amb una organització l'abandona, li comporta una pèrdua psíquica mentre que no succeeix amb el compromís. Una persona pot estar compromesa amb una organització, amb una causa o una marca però no tenir-hi vincles de pertinença i no sentir-se part d'aquesta organització. A diferència de la comunitat de marca, la identificació és una sensació individual que té un individu en relació a un grup social o empresa amb independència de les relacions que mantingui amb altres consumidors de la mateixa marca, en canvi segons la definició donada per Muniz i O'Guinn (2001:412), la comunitat de marca s'entén com un "conjunt o xarxa especialitzada, sense límits geogràfics, basada en un conjunt estructurat de relacions socials entre tots els consumidors d'una marca".

En tots aquests conceptes, encara que les diferències són clares, es tracten conceptes molt relacionats i en tots els casos existeix una relació entre l'empresa i el seu entorn i forma part important de la vida dels consumidors. La identificació suposa per l'empresa un estat ideal de relacions amb el consumidor, ja que aquest estableix un fort vincle amb l'empresa pel fet d'utilitzar-la com a vehicle de definició personal i expressió social. Això garanteix una forta lleialtat i un comportament favorable als interessos de l'empresa. Però arribar a aquest punt no resulta fàcil per l'empresa. Normalment els individus s'han identificat amb grups esportius, religiosos o polítics ja que tenen motius de ser i fonaments més atractius que les empreses per això, (Battacharya & Sen, 2003; Scott & Lane, 2000) han proposat diverses formes de potenciar aquesta possible identificació. Per Scott i Lane (2000), la relació amb el consumidor pot ser objecte de manipulació per part de l'empresa utilitzant tàctiques d'identificació mitjançant diferents fórmules:

- Comunicació corporativa. Utilitzada per augmentar l'atractiu de la imatge de la organització als grups d'interès als quals va destinat i promoure una imatge positiva i diferent de la resta. La comunicació corporativa serveix per recordar als membres la seva afiliació actual i generar una identificació

organitzacional. Una eina útil són les webs corporatives, on els clients poden xatejar entre ells, troben blogs, clubs o fòrums de debat.

- Visibilitat d'afiliació. Es defineix aquest concepte com un conjunt de variables referides a la singularitat pròpia d'una persona en relació amb la organització i té per objectiu fer pública la seva afiliació i que sigui visible per altres (Scott & Lane, 2000). És a dir, que la visibilitat d'afiliació és la facilitat amb què s'identifica que una persona és membre d'una organització i la categoria que té dins d'ella (Dutton et al., 1994; Bhattacharya et al., 1995). Per exemple, material gratuït amb el logotip de la institució com samarretes, material escolar (carpetes, memòries USB, agenda escolar) o bosses d'esport entre d'altres.
- Incrementar el nombre d'interaccions institució-consumidor i consumidor-consumidor (Scott & Lane, 2000). En la mesura que l'empresa potenciï actes, reunions o qualsevol altre tipus de forma d'interacció amb els seus clients, els consumidors tindran més present la seva relació amb l'empresa i la identificació serà més forta. Paral·lelament, els consumidors poden compartir experiències i enfortir així la sensació de grup entre ells. La dificultat i inconvenients de les reunions presencials, sobretot en grups de consumidors d'una marca internacional, ha induït a les pàgines web de les empreses a dedicar importants espais virtuals als xats, blogs, jocs i fòrums on els client poden interactuar, augmentar notablement el temps de permanència a la pàgina i tenir més oportunitats de comunicació amb els altres consumidors. Un consumidor pot ajudar a un altre que ho necessiti, aquest fet es dona en funció de la implicació del consumidor, de l'altruisme i de les tendències en el consum col·lectiu. Ningú millor que un consumidor identificat amb una marca explicarà a un altre consumidor els avantatges o facilitats en l'ús d'un determinat producte.

Totes aquestes accions anteriorment descrites aporten grans beneficis per l'empresa ja que ajuden a arribar a un estat ideal de relacions amb els seus clients, reforcen la lleialtat del consumidor i activen comportaments que recolzen les accions de les empreses. En el context de la institució educativa ens adonem que si aquesta institució aconsegueix que els seus alumnes estiguin identificats amb l'escola li repercutirà molt positivament. És important que la facultat o escola tingui

en compte els aspectes relacionats en els apartats anteriors per tal que els inclogui en el seu pla de màrqueting. Unes bona comunicació corporativa, una visibilitat de marca correctament administrada i uns espais destinats a la interacció universitat-alumne i alumne-alumne facilitaran la identificació dels alumnes amb l'escola. Els alumnes identificats amb l'escola utilitzaran aquesta identificació per complementar o estendre la seva identificació personal i així afavorir les seves relacions socials de la vida quotidiana, de manera que el fet de pertànyer a una determinada institució educativa li satisfarà necessitats socials com el prestigi, la diferenciació o la distinció. Apareix doncs, una nova definició de consum en la que els individus no només desitgen consumir, estudiar en una determinada universitat, sinó que voldran relacionar-se amb ella com un grup social més. Llavors, uns alumnes identificats seran promotors de la institució, i a mig i/o llarg termini, part de la captació d'estudiants es durà a terme gràcies a aquesta promoció. Per aquest motiu, les institucions educatives haurien de destinar recursos i esforços a enfortir els vincles amb els seus estudiants, per aconseguir que aquests arribin a un estat d'identificació important amb la organització ja que suposa un estat ideal de relacions amb l'estudiant. A mesura que augmenti la proporció d'estudiants identificats, la nova captació d'estudiants serà menys sensible a canvis en l'entorn i a les activitats de màrqueting de les universitats que suposen una competència per la institució.

### *Màrqueting Universitari*

Tot i que l'aplicació del màrqueting a les universitats públiques és un tema polèmic, existeix almenys una tendència generalitzada de les organitzacions per afrontar els reptes que la forta competència duu a terme i, almenys, considerar les possibilitats i les seves limitacions hauria de ser indispensable per les institucions. En moltes ocasions no només està en joc l'èxit de la institució sinó que sovint es parla de la pròpia supervivència. Això obliga a una constant innovació tant de les tècniques com de les eines de promoció. Molt sovint les universitats de caràcter tradicional es veuen a sí mateixes en contextos de gestió diferents als contextos empresarials i per això han anat assumint lentament els canvis que apareixien en el món de la gestió, i no han trobat adequat l'aplicació del màrqueting. Però, si considerem que l'activitat acadèmica és un intercanvi beneficiós per ambdues parts, el màrqueting, en el sentit de satisfer millor les necessitats dels clients, pot ser una eina molt útil. Alhora i atenent-nos a les velocitats de canvi de la vida actual, si les universitats no

aprenen a moure's en un context de mercat, serà el propi mercat (competència) que els imposarà les normes. Inicialment cal percebre unes necessitats i desitjos que han de ser satisfets a través d'un conjunt específic de productes i serveis, per tant caldrà desenvolupar noves ofertes que els satisfacin. Existeix doncs una situació d'una oferta que interactua amb una demanda a través d'una relació comercial. Segons la definició de Kotler (1986), "la orientació administrativa que sosté la tasca fonamental de la organització és determinar les necessitats i desitjos dels mercats meta i adaptar la organització per entregar les satisfaccions desitjades de forma més efectiva i eficient que la competència", i es poden establir quatre aspectes importants per la seva interpretació en el context universitari. El primer és el seu caràcter administratiu que ubica el màrqueting en una dimensió organitzacional total, més enllà de la publicitat que és com s'ha interpretat en nombroses ocasions. En segon lloc, s'estableix la determinació i satisfacció de necessitats i desitjos com a tasca fonamental de la organització, el que implica un seguiment sistemàtic de l'entorn per la identificació d'aquestes necessitats i desitjos i constants processos d'adaptació per part de la organització per tal de satisfer-los. El tercer és el concepte de mercat meta, que considera una restricció la capacitat de qualsevol organització per satisfer totes les necessitats i desitjos vinculats amb la seva activitat i estableix la necessitat de definir una orientació organitzacional cap a determinats grups o sectors. L'últim aspecte, és el reconeixement d'un mercat de competència, és a dir, la consideració que els productes i serveis que ofereix una organització no són únics i que només constitueixen una opció de les possibilitats que ofereix el mercat, i donada la limitació actual de recursos econòmics de les universitats, les obliga a establir unes prioritats. Per altra banda, una imatge acadèmica de qualitat podrà aconseguir recursos dels sectors productius, col·laboracions internacionals i altres possibles fonts de finançament. La utilització del màrqueting no tindria sentit si no existís un mercat competitiu.

L'increment d'universitats privades i l'educació a distància (e-learning) han revolucionat en aquest sentit el mercat ràpidament fent-lo molt més competitiu. Per tant, un enfocament de màrqueting pot ser vital per la continuïtat, sostenibilitat i desenvolupament de la institució. El fet de no explorar la utilitat de certes eines de màrqueting pot ser una actitud suïcida, degut a que les institucions que treballen sota un enfocament de màrqueting tenen avantatges sobre les que no ho fan, i en alguns casos, són les que tenen menys per oferir des d'un punt de

vista acadèmic. Entenem doncs, per màrqueting universitari com un procés d'investigació de necessitats socials per desenvolupar i implementar programes que les satisfacin, mitjançant intercanvis que poden tenir o no una naturalesa comercial, i el fi dels quals és el benestar dels individus i les organitzacions de la comunitat involucrada. L'ús de la orientació de màrqueting a les universitats crearà la consciència que la demanda es genera externament, que un programa té sentit sempre que pugui satisfer una necessitat externa, el que implica la necessitat d'explorar sistemàticament aquestes demandes i generar nous productes o serveis per satisfer-les.

### Usos del màrqueting universitari

El màrqueting universitari pot englobar varis usos. En primer lloc i possiblement el més conegut és la captació d'estudiants. Si bé, tradicionalment, s'ha associat a universitats privades per la seva dependència financera mitjançant la matrícula, la reducció de despesa pública ha incrementat el seu pes dins els pressupostos de les universitats públiques. A més a més, aquesta captació no només resulta important des d'un punt de vista econòmic sinó que també ho és des d'un punt de vista de qualitat. L'ús d'eines de màrqueting per captar els millors estudiants té un impacte significatiu sobre la qualitat de les activitats acadèmiques. Els estudiants amb talent constitueixen un desafiament permanent pel professorat, tenen més facilitat per participar en la investigació i reforcen la imatge de la universitat una vegada han obtingut la seva graduació; són "el producte" que les universitats posen en el mercat. Un segon ús que li podem trobar al màrqueting és la captació de professors. Encara que l'existència de salaris atractius sigui un factor determinant per la captació de docents, el treball acadèmic té motivacions intrínseques. Una institució que es preocupa per la superació dels seus professors, els recolza en les seves investigacions i crea un clima adequat per l'intercanvi i la participació, té avantatges per la captació de professors en rangs de salaris similars. En tercer lloc, el màrqueting també pot ser utilitzat com una eina vital perquè possibles usuaris o clients de serveis acadèmics, agències que financen projectes i entitats d'assignació pressupostària tinguin una visió més clara sobre la institució com a oportunitat d'inversió, fet indispensable per les universitats privades. Cal remarcar, que l'obtenció de fons per projectes, no només signifiquen una injecció al pressupost universitari, sinó que contribueix al seu desenvolupament científic i docent.

Finalment, es poden dur a terme accions de màrqueting per tal de promocionar la imatge acadèmica de la universitat que es poden materialitzar en accions de cooperació i intercanvis acadèmics. Una altra conseqüència d'una bona projecció d'una imatge acadèmica satisfactòria és la facilitat en que els seus graduats seran capaços d'incorporar-se en el mercat laboral en un ambient cada vegada més competitiu. L'ocupabilitat és vista com un indicador de qualitat universitària (Storen i Aamodt, 2010). Com a conseqüència del ràpid creixement, els graduats troben treball fora dels mercats de treball pels quals han estat preparats, i fins i tot, si el graduat obté un treball, es qüestiona com de ben format i preparat per la universitat ha estat per tal de desenvolupar amb èxit les tasques de la seva nova feina. Per tant Storen et al. (2010) entenen com ocupabilitat com la utilitat dels estudis dins el món laboral. La percepció que els estudiants tinguin sobre l'ocupabilitat d'una determinada institució farà que se sentin més identificats amb ella i que tinguin la percepció de qualitat fet que els farà fermes promotors de la institució i col·laboraran activament en la captació de nou alumnat. Donada la percepció de qualitat institucional la quantitat d'estudiants que allargaran la seva estada a la institució augmentarà ja que decidiran cursar estudis posteriors a la seva graduació (i.e., màster, doctorat), rebent una formació complementària que percebran com una major preparació pel món laboral i per tant una major percepció d'ocupabilitat.

### Estratègies de màrqueting

Si considerem l'estratègia institucional promoguda pel màrqueting, s'observen cinc àrees estratègiques diferents. En primer lloc, l'estratègia acadèmica comprèn els productes i serveis que oferirà la institució. Tot i ser cert que la definició d'aquests productes i serveis ha de venir marcada internament, un coneixement profund del mercat i de les necessitats i desitjos dels estudiants serà clau per encertar en les decisions. Des de la perspectiva del màrqueting es requereix considerar les necessitats i desitjos del l'alumnat com a part fonamental en la definició dels productes i serveis a oferir per part de la universitat. Cal tenir en compte dades sociodemogràfiques, tendències del mercat de treball, projeccions en el desenvolupament tecnològic i les opinions i criteris dels estudiants actuals que ens permetran crear i modificar programes no només a partir d'una justificació acadèmica sinó també per una justificació del mercat. La segona estratègia és la de mercat meta, en una època de recursos limitats no és possible atendre la gran

quantitat de mercats que existeixen, de manera que la universitat ha d'establir unes prioritats de mercat i concentrar-se en la captació d'aquests segments escollits. En tercer lloc es pot parlar d'estratègia de posicionament, on donada l'amplitud del mercat actual, la universitat ha de situar-se dins el conjunt d'institucions que competeixen pel mateix mercat. Tot i que existeix el vessant quantitatiu, és a dir, percentatge de mercat que és captat per la institució, principalment s'entén per posicionament com la forma en que la universitat és percebuda pels seus possibles alumnes. Per tant, i segons apunten Trout i Ries (1994), el màrqueting és una lluita per les percepcions, percepcions que es poden englobar en un conjunt de creences, idees i impressions que un futur client té d'una institució educativa. Per aquest motiu, la universitat ha de treballar en el sentit de crear una percepció adequada i disposar i desenvolupar les eines adequades per comunicar una imatge institucional que atregui els nous estudiants.

Finalment la imatge seleccionada ha de ser capaç de diferenciar-se de les de la competència i així obtenir un posicionament competitiu. A continuació cal tenir en compte l'estratègia competitiva que es defineix com el conjunt d'accions orientades a mantenir i incrementar la participació de la institució en el mercat objectiu. Depenent de la posició que actualment ocupi la universitat aquestes estratègies hauran de servir per reforçar els atributs que han permès que es posicioni com a líder, o pel contrari, si el que pretén és millorar la seva posició actual cal desenvolupar nous productes i serveis que permetin obtenir un avantatge competitiu que sigui capaç de fer-la avançar posicions en el global del mercat. Finalment, la última estratègia i no per això menys important, es pot parlar de l'estratègia d'oportunitat. Aquesta estratègia intenta orientar els moviments d'ampliació institucional a partir de la identificació d'oportunitats. Prèviament a una decisió d'ampliació a nous mercats o serveis és necessari un rigorós estudi del risc ja que pot posar en perill la supervivència de la universitat. La combinació adequada d'aquestes cinc estratègies descrites permetrà que la institució sigui reconeguda pel públic objectiu definit. S'han de poder diferenciar clarament els objectius acadèmics, condició necessària per obtenir una oferta acadèmica sòlida, serveis al voltant de l'ensenyament universitari i elaboració d'una proposta única i diferenciadora capaç d'impactar en el públic objectiu.

## **La segmentació grupal com a resposta a l'increment de la diversitat entre l'alumnat**

Un dels reptes més importants al qual s'enfronten les institucions és que han d'atendre de forma més precisa les necessitats d'uns estudiants cada vegada amb més diversitat. Aquesta diversitat engloba des d'estudiants joves que provenen de la finalització de la seva educació secundària passant per estudiants madurs que procedeixen del món laboral, que volen obtenir una titulació superior per tal de millorar la seva situació professional, fins a estudiants internacionals, entre d'altres (Ghosh et al., 2007). Sembla obvi que les necessitats d'aquests tipus d'estudiants esmentats anteriorment no tindran les mateixes necessitats ja sigui educatives com en els serveis que envolten l'objectiu bàsic. La universitat per tant, haurà de pensar quina és la millor forma d'agrupar el global dels seus estudiants en funció de les necessitats comunes que tinguin. Una possible agrupació seria la que s'ha comentat i ve principalment determinada per les variables socio-demogràfiques del propi estudiant. Es pot pensar en una bona agrupació en funció de la seva procedència (i.e., provenen de cursar Batxillerat, provenen del món laboral, provenen de l'estranger).

Una altra forma possible d'agrupament dels estudiants d'una universitat podria basar-se en la tipologia d'estudis que cursen, per exemple, si cursen la modalitat presencial on es requereix una assistència regular a la universitat i una dedicació de la major part del temps als estudis o bé la modalitat semipresencial que pretén donar resposta a les necessitats formatives de persones amb dificultats per seguir uns estudis basats en la presència als centres. Aquesta modalitat estarà basada principalment en metodologies basades en les TIC que facilitaran el desenvolupament de noves formes de transmissió i explotació de coneixement i afavoriran la participació en les activitats de formació universitària d'un nombre major d'agents en un context cada vegada més internacionalitzat. Donada les característiques intrínseques de cada modalitat, l'alumnat espera trobar-hi serveis diferenciats que s'adaptin a les seves necessitats, així doncs, el tipus d'alumnat que es matricularà en cada modalitat també disposarà de trets diferenciats ja sigui per l'edat, per la situació laboral, la nacionalitat o per necessitats personals.

Aquesta segmentació abocarà a les universitats a un disseny específic en les estratègies de serveis amb l'objectiu d'aconseguir la plena satisfacció de cada



segment. Per tant, estratègies de servei diferenciades per cada grup han de ser dissenyades per tal de satisfer adequadament les diferents necessitats de cada grup. Aquesta diferenciació en els serveis, el seu desenvolupament i la seva implementació poden augmentar els costos en un moment en que els recursos financers es veuen reduïts considerablement. Conèixer el millor possible el que és més valorat per cada segment i posar èmfasi en aquests aspectes pot ajudar a personalitzar el disseny de les solucions a les necessitats de cada grup de forma més optimitzada. Paral·lelament, l'assignació de recursos hauria de basar-se en la mida i necessitats de cada segment i permetre a les institucions un control dels costos en funció de l'augment de serveis oferts.

Segons Ghosh, Javalgi i Whipple (2007) hi ha varis beneficis potencials per les institucions educatives que utilitzen de forma rutinària el recurs de segmentació en les seves estratègies i preses de decisions tàctiques. En primer lloc, una avaluació continuada dels segments del mercat ajudarà les universitats a entendre els canvis que es produeixen i gestionar-los amb els programes i amb les estratègies més adequats pel màrqueting de serveis. Segon, estratègies focalitzades d'atenció a l'estudiant es poden utilitzar per diferenciar les ofertes d'una institució i per obtenir un avantatge sostenible i diferenciat en els mercats competitiu (Kotler, 2003). La reassignació de serveis cap a l'estudiantat, en base a les necessitats canviants dels segments del mercat, pot ser un dels mètodes més rendibles d'obtenció d'un avantatge diferencial. En tercer lloc, l'adaptació del màrqueting als segments pot ajudar a que els empleats de la universitat construeixin una cultura orientada cap a l'estudiant. La literatura de gestió de serveis demostra que amb aquesta orientació dels empleats amb fortes interaccions de servei amb l'estudiant s'obtenen uns resultats de percepció d'alta qualitat, un augment del compromís cap a la universitat, un augment de la satisfacció de l'estudiant i un augment de la permanència a l'institució (Guenzi i Pelloni, 2004; Hennig-Thurau, 2004). A més a més, el compromís dels estudiants amb la universitat té un impacte positiu en el seu rendiment (Strauss i Volkwein, 2004; Nora i Cabrera, 1993) i modera el paper de la deficiència de servei. Finalment, les estratègies de servei basades en les necessitats dels estudiants s'ha vist que condueixen a una major satisfacció dels estudiants (McMurtrie, 2000) i en una transmissió positiva mitjançant el "boca-orella" (Wilson, 1991). Estudiants més satisfets donen com a resultat millors ràtios de retenció d'estudiants i amb més percepció de suport institucional (Figura 6), el "boca-orella" actua de forma positiva i serà més fàcil la captació de nous estudiants

(Sandler, 2000; Tinto, 1993). Finalment cal afegir que estratègies de servei orientades cap a l'estudiant són essencials a llarg termini per la prosperitat i supervivència de les institucions educatives, ja que promouen una publicitat positiva cap a la institució.

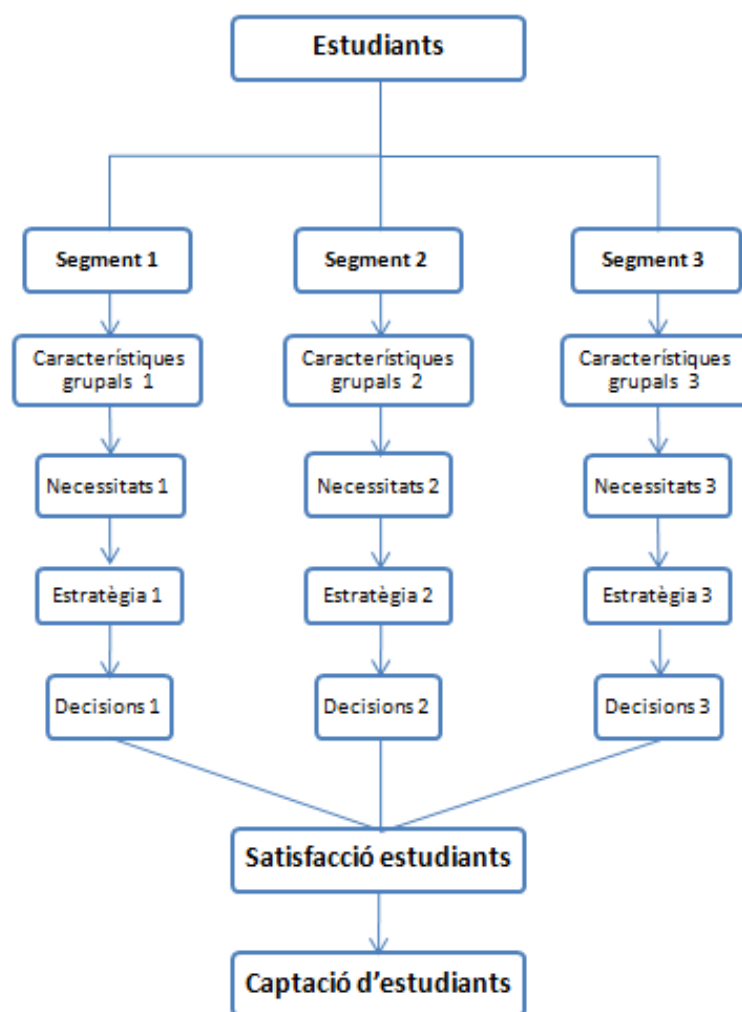


Figura 6. Efectes de la segmentació grupal dels estudiants d'una institució.

### 3. Model conceptual i proposicions

Segons Bigne i Currás-Perez (2008), la imatge d'habilitat corporativa influeix directa i positivament en el comportament de compra sense necessitat de cap mediació. La imatge d'habilitat corporativa té a veure amb la qualitat, el preu i la disponibilitat dels productes. En aquest treball definim aquest concepte com relació qualitat-preu. Per altra banda, Bigne i Currás-Perez (2008) demostren que la

creació i manteniment d'un estat de connexió o apropament entre el consumidor i l'empresa (identificació) és un tipus de relació significativa pel consumidor, amb un enorme potencial de generació de respostes comportamentals positives respecte la mateixa (Battacharya i Sen, 2003). Es pot incrementar la identificació consumidor-empresa millorant la reputació de l'entitat, dotant d'una major visibilitat a la relació o augmentant la freqüència de contactes amb el consumidor (Marín i Ruiz, 2007). Amb tot, es pot concloure que existeix una relació positiva entre la identificació i la qualitat respecte la intenció de compra d'un consumidor. El model tracta d'identificar els antecedents a la identificació i a la qualitat. El model que s'exposa en aquest treball difereix dels que van proposar Nettet i Helgesen (2009) i Helgesen (2008) on relacionen la lleialtat entesa com a intenció de compra amb els seus antecedents que són la satisfacció i la reputació. Contràriament els antecedents d'aquestes dues variables no són els mateixos entre els articles. A continuació formulen unes hipòtesis i a fan un estudi empíric en cada cas per determinar-ne la validesa dels models. Prenent com a punt de partida aquests articles en aquest treball es volen introduir conceptes mai aplicats en el món universitari.

### **El suport institucional percebut per l'estudiant (A-POS)**

Tradicionalment s'ha definit el POS (suport institucional percebut) com el grau en que els treballadors d'una institució creuen que la organització en la qual treballen valora les seves contribucions i es preocupa pel seu benestar (Eisenberger et al.; 1986). Actituds favorables per part de la organització cap als seus treballadors són precursors de conductes desitjables dels treballadors, per tant, és important que la direcció de l'empresa tingui en compte aquesta relació existent per modelar les actituds dels treballadors a la conveniència de l'empresa. Per tant, programes de POS acurats ajudaran a modificar favorablement les creences dels individus. En cada cas però, cal adaptar el suport ofert segons el tipus de treball i càrrec que ocupa la persona. Segons l'estudi realitzat per Riggle et al.; (2009), les organitzacions amb alts nivells de suport tindran empleats menys propensos a abandonar l'empresa i conclouen dels seus estudis "els nostres resultats indiquen que la percepció de suport organitzacional té un fort efecte positiu sobre el compromís organitzacional i satisfacció laboral: un feble efecte moderat i positiu en el desenvolupament de l'empleat, i un fort efecte negatiu en la intenció dels empleats a marxar. Els nostres descobriments confirmen que les empreses amb

uns nivells de suport institucional percebut alt són més propenses a tenir empleats que no només estan més satisfets amb la seva feina, sinó també que estan més compromesos amb l'organització. En aquest treball es vol anar una mica més enllà i es trasllada el POS de l'àmbit tradicional cap a una nova dimensió. Partint del suport institucional percebut estudiat en altres treballs, s'aplica aquest concepte en el món universitari. El treball proposa que el suport institucional percebut pels estudiants, entesos com a clients amb una alta interacció amb la institució, es relaciona de forma positiva amb la identificació d'aquest alumnat amb la universitat i amb la percepció que tindrà de la qualitat de la institució. La nova vessant introdueix dos canvis. El primer d'ells, tracta de relacionar el suport institucional percebut ofert per una institució cap als seus clients en comptes de cap als seus treballadors i en segon lloc, es contextualitza aquesta nova relació dins el marc universitari (Figura 6).

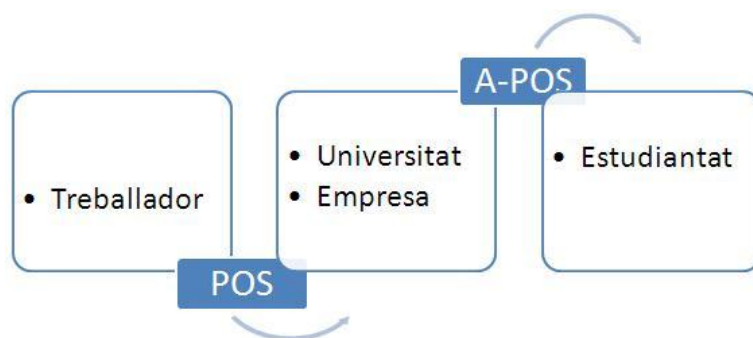


Figura 6: Evolució del POS cap a A-POS.

Així doncs, es defineix A-POS, com el suport institucional percebut pels alumnes d'una institució educativa. El suport que els estudiants poden percebre per part de la institució educativa es podria dividir en dos grups depenent dels participants que es relacionin. Per una banda, cal destacar la relació que la institució mantindrà amb el seu estudiantat, tant a nivell educatiu (professors i tutors) com a nivell administratiu, i per una altra banda, existirà la relació que els estudiants tenen entre ells dins el marc universitari. És a dir, en aquest cas la universitat no actuarà activament però sí que serà l'encarregada de facilitar i oferir espais, físics i virtuals, on els estudiants puguin interactuar i compartir experiències.

*Proposició 1: Un suport institucional percebut per l'estudiant en vers la institució educativa contribueix positivament a la identificació de l'estudiant en vers la universitat.*

*Proposició 2: Un suport institucional percebut per l'estudiant en vers la institució educativa contribueix positivament a la percepció de qualitat en vers la universitat.*

El següent pas per la formació del model, i segons tot l'exposat anteriorment, es proposen els antecedents de l'A-POS.

### **La comunicació corporativa (COM)**

La comunicació corporativa serveix per recordar als seus membres la seva actual afiliació i generar una consideració positiva de la seva identitat organitzacional (Scott i Lane, 2000). Per Maignan i Ferrell (2004), aquests impactes de comunicació corporativa dirigits a la consciència dels grups d'interès, són un requisit per la identificació organitzacional. Així doncs, la comunicació corporativa ha de ser l'eina a través de la qual es transmeten els valors i els trets propis de la institució que serviran perquè l'estudiant se senti identificat i en conseqüència atret per aquest centre. Donat que ha de ser una eina que capti l'atenció dels possibles estudiants, les universitats han d'actualitzar-se i ser capdavanteres en l'ús de les noves tecnologies per dur a terme la comunicació corporativa, institucional i funcional de la universitat. És més, donat que les universitats són entitats on es promou i es crea el coneixement, haurien de ser elles mateixes les creadores de noves eines de comunicació, i d'instruments que s'adaptessin a les seves necessitats comunicatives d'ampli espectre. Una bona competència comunicativa per part de la institució educativa ajudarà als estudiants a percebre un suport institucional (A-POS) que acabarà per desembocar en una sensació de qualitat institucional.

*Proposició 3: La comunicació corporativa d'una institució educativa contribueix positivament a la percepció de suport institucional per part dels estudiants.*

### **La relació universitat-alumne (RUS) i la relació alumne-alumne (RSS)**

Una altra tècnica de comunicació corporativa són les interaccions universitat-alumne i alumne-alumne. En la mesura que una universitat potenciï trobades, sessions o activitats pels membres de la institució, aquests tindran més present la

seva relació amb la universitat, la identitat resultarà més atractiva i se sentiran més identificats. La universitat hauria de ser la base o plataforma sobre la qual s'haurien de fer a terme les interaccions entre la universitat i els estudiants. La institució educativa hauria de crear canals de comunicació amb el seu estudiantat i en ocasions destruir barreres físiques o virtuals. La destinació de recursos suficients per la creació i manteniment d'espais físics i virtuals per la interacció entre la universitat i els estudiants i entre ells és indispensable. Per una banda, fomentar activitats socials i disposar d'instal·lacions adequades són atributs que poden ser determinants perquè l'alumnat tingui la percepció que la universitat es preocupa pel seu benestar i augmenti així la seva sensació de suport institucional. Igualment, augmentarà la seva percepció de suport institucional quan es produeixi alguna interacció amb el personal de la universitat ja sigui tant a nivell administratiu com educatiu. Cal doncs, que aquesta interacció sigui de qualitat i satisfactòria per l'estudiant. La relació universitat-estudiant i estudiant-estudiant relacionen positivament amb la percepció del suport percebut.

*Proposició 4: Una adequada relació entre la universitat i l'alumnat contribueix positivament a la percepció de suport institucional per part dels estudiants.*

*Proposició 5: Una adequada relació entre alumnes de la mateixa universitat, gràcies al foment per part de la universitat, contribueix positivament a la percepció de suport institucional per part dels estudiants.*

### **El foment de l'ocupabilitat (FE) i l'ocupabilitat (E)**

L'ocupabilitat es considera com un aspecte de qualitat en el món universitari o fins i tot s'entén el concepte d'ocupabilitat com un indicador de qualitat (Storen et.al.; 2010). Segons Hillage et al. (1998) l'ocupabilitat presenta dues dimensions; l'interna (habilitats individuals, mercats interns de treball) i la dimensió externa (demanda d'ocupació, mercat laboral extern). Tot i ser cert que la formació universitària és reconeguda com un valor en sí mateixa, cada vegada es dóna més importància a que aquesta formació permeti una adequada incorporació al món laboral. El fet que la formació rebuda per l'estudiant permeti una adequada incorporació al món laboral es traduirà com una percepció de qualitat dels estudis rebuts i farà augmentar la identificació de l'estudiant amb el centre. Si un centre és capaç de transmetre unes bones expectatives en el món laboral gràcies als seus programes d'estudi farà que es desenvolupin actituds favorables per l'aprenentatge

augmentarà les possibilitats d'èxit. Per tant la qualitat de la formació i el potencial del propi alumne seran aspectes determinants en l'èxit de la seva inserció laboral. Això indica que les institucions educatives s'hauran de preocupar d'identificar els aspectes clau i crear estratègies d'acció formativa que afavoreixin l'ocupabilitat dels seus graduats com una estratègia de qualitat educativa. Programes educatius dissenyats pensant en el món laboral o actuacions dins dels plans d'orientació i tutoria poden ser estratègies adequades. Així doncs, les institucions hauran d'assumir dos importants reptes. Per una banda, la *qualitat professional*, aconseguir els requisits i expectatives del camp professional pel qual els estudiants han estat preparats, i per una altra banda s'haurà de tenir en compte la *flexibilitat i capacitat d'innovació dels continguts acadèmics*, per anticipar i respondre amb rapidesa a les qüestions i requeriments del món laboral i als nous avenços tècnics dels diferents, canviants i nous camps professionals. Seria fàcil caure en un excés i pensar que les universitats s'haurien de convertir únicament en proveïdors de titulats preparats pel món laboral, lluny d'aquest punt, un ensenyament integral en valors hauria de ser la base suficient per adquirir els coneixements i donar a l'estudiant els incentius i la capacitat necessaris per la formació contínua. En les estratègies de màrqueting de les institucions educatives, l'ús de les opinions dels qui estan realitzant funcions per les quals van ser formats és un aspecte que augmenta la sensació d'ocupabilitat i incentiva la matrícula de futurs estudiants. En l'actual món laboral superpoblat, els estudiants estaran molt interessats en rebre la formació el més adaptada possible a les demandes del món professional. Per tant, les institucions acadèmiques s'han de preocupar de comunicar que els programes acadèmics s'adaptin a la formació que el mercat requereix. Posteriorment, si aquesta tasca es duu a terme correctament, en un mig termini es poden observar els resultats a través dels exalumnes. Per això cal tenir una bona xarxa d'informació, i una plataforma de comunicació que permeti que alumnes actuals interaccionin i es comuniquin amb antics alumnes per tal de compartir i exposar experiències professionals viscudes, generant-se una percepció positiva en vers l'ocupabilitat d'aquesta institució.

*Proposició 6: L'ocupabilitat d'una institució educativa contribueix positivament a la identificació de l'estudiant en vers la universitat.*

*Proposició 7: L'ocupabilitat d'una institució educativa relaciona positivament amb la percepció de qualitat universitària per part de l'estudiant.*

*Proposició 8: La percepció de l'estudiant que la universitat fomenta l'ocupabilitat en la seva formació relaciona positivament amb la percepció d'ocupabilitat.*

**La reputació (REP)**

La reputació d'una institució es pot entendre com la percepció general de l'entitat, el que representa, amb el que s'associa i quines expectatives té l'individu enfront l'ús dels serveis de la institució (MacMillan et al.; 2005). Es va formant en tots els casos en què la universitat interactua amb els seus alumnes i és el reflex de les seves accions passades (Yoon et al.; 1993). La correcta gestió de la reputació és vista com un tret fonamental per atraure i retenir estudiants (Bush et al.; 1998, Standifird; 2005) i és un indicador de qualitat. Aquesta relació ve avalada pel fet que la reputació és acumulable, és a dir, és un treball aconseguit durant un període llarg i això dóna sensació de garanties i estabilitat per part de la institució. Els estudiants tindran la percepció que una institució amb bona reputació és una institució que ofereix estudis de qualitat i per tant tindran la percepció que si desenvolupen la seva formació en aquest centre, la percepció l'ocupabilitat serà major, així doncs, accedir a aquesta formació serà del seu interès i farà que se sentin fàcilment identificats.

*Proposició 9: Una bona reputació interactua positivament amb la percepció d'ocupabilitat.*

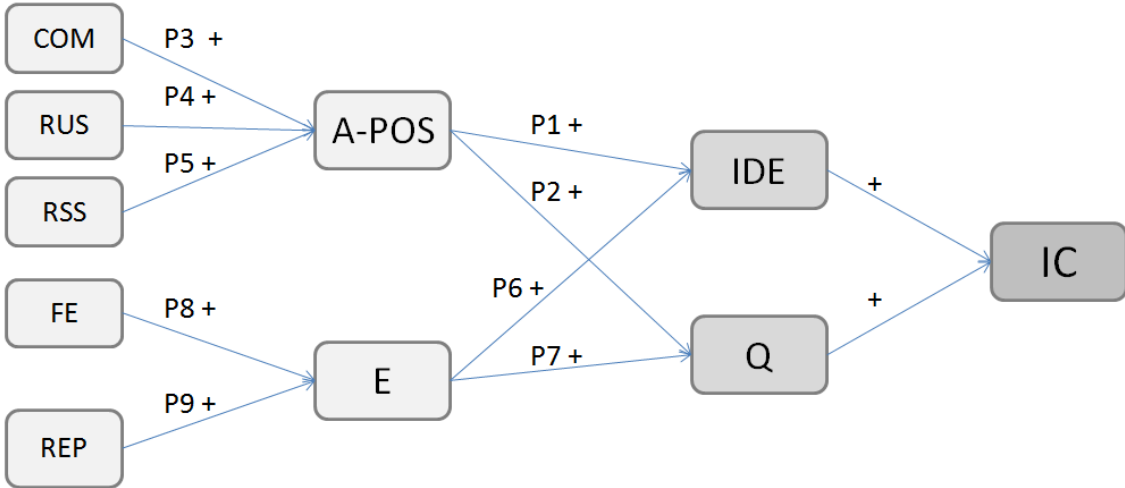


Figura 6: Model conceptual.



Segons les variables exposades anteriorment i les seves relacions podem esquematitzar aquestes interaccions segons es mostra en la Figura 6.

#### **4. Implicacions i direccions futures**

En l'àmbit de l'educació superior del nostre entorn s'han produït canvis importants (e.g., augment de la diversificació de les característiques dels alumnes, diferents modalitats d'estudis, increment de l'oferta formativa i la transformació de l'alumne de client a consumidor actiu) que obliguen a les institucions educatives a un replantejament profund de les seves estratègies de captació i atenció a l'alumnat. Una de les possibles direccions futures que podria prendre aquest treball seria la d'analitzar per segments, ja sigui en funció de les característiques grupals o bé de la modalitat dels estudis en el que l'estudiant s'ha matriculat, quines de les variables descrites en el model conceptual són significatives. Comparar els resultats obtinguts i descriure les diferències observades seria una tasca de gran interès i una línia rellevant per a futures investigacions. En un segon punt, es podrien replicar aquestes anàlisis en altres universitats o estudis i comprovar si les proposicions plantejades es confirmen en cada cas i observar possibles similituds i diferències.

Si estudis empírics basats en aquest model teòric es confirmen, les universitats poden aplicar aquest coneixement en el desenvolupament de les seves estratègies de captació i retenció dels seus estudiants. Les institucions podran segmentar el seu alumnat per tal de desenvolupar per cada grup les estratègies que millor s'adaptin a les necessitats de cada grup, focalitzant els esforços en els punts clau i optimitzant així els seus recursos. D'aquesta forma, aquestes universitats prendran un avantatge competitiu respecte altres universitats que no adoptin el màrqueting universitari com a estratègia de captació i podran assegurar la seva continuïtat, punt fonamental per tota institució, i fins i tot liderar el mercat universitari assolint l'excel·lència i el reconeixement per part del món universitari.

#### **5. Conclusions**

El treball pretén identificar les variables que afecten a l'estudiant en quant a la seva percepció de qualitat universitària i la identificació que té amb ella, per fer-ho es basa en definir el màrqueting universitari com a eina útil i eficaç pel

desenvolupament d'estratègies de captació d'alumnes per part de les universitats. S'identifiquen unes variables (COM, RUS, RSS, A-POS, FE, E i REP) que es relacionen amb dos elements clau (identificació i qualitat) per la recomanació de la institució per part de l'estudiantat. Si a través d'estudis empírics aplicats a diferents poblacions es confirmen les proposicions plantejades en aquest treball, les universitats podran encaminar els seus esforços en la segmentació dels seus estudiants per tal de crear, adaptar o desenvolupar les millors estratègies que satisfacin les necessitats pròpies de cada segment. D'aquesta forma, augmentaran la identificació de l'estudiant en vers la seva universitat fent-lo un promotor de la institució i alhora aquest tindrà una percepció de major qualitat. Aquests dos fets, provocaran que recomani al seu entorn la matriculació en aquesta institució. Així la institució podrà assegurar-se la seva continuïtat i alhora crearà unes rutines de millora contínua per la constant necessitat d'adaptació de les seves estratègies a les necessitats dels seus estudiants de característiques heterogènies.

## Referències

- AGGARWAL, P. (2004). The effects of brand relationship norms on consumer attitudes and behavior. *Journal of Consumer Research*, 31(1): 87-101. [doi:10.1086/383426](https://doi.org/10.1086/383426)
- AHEARNE, M.; BHATTACHARYA, C.B.; GRUEN, T.W. (2005). Antecedents and consequences of customer-company identification: Expanding the role of relationship marketing. *Journal of Applied Psychology*, 90(3): 574-585. [doi:10.1037/0021-9010.90.3.574](https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.3.574)
- AL-ALAK, B.A.M. (2006). The impact of marketing actions on relationship quality in the higher education sector in Jordan. *Journal of Marketing for Higher Education*, 16(2): 1-23.
- ANG, L.; BUTTLE, F. (2006). Customer retention management processes: A quantitative study. *European Journal of Marketing*, 40(1): 83-99.
- APPLETON-KNAPP, S.L.; KRENTLER, K.A. (2006). Measuring student expectations and their effects on satisfaction: The importance of managing student expectations. *Journal of Marketing Education*, 28: 254-264. [doi:10.1177/0273475306293359](https://doi.org/10.1177/0273475306293359)

- ARAMBEWELA, R.; HALL, J.; ZUHAIR, S. (2005). Postgraduate international students from Asia: Factors influencing satisfaction. *Journal of Marketing for Higher Education*, 15(2): 105-128.
- ASFORTH, B.E.; MAEL, F.A. (1989). Social identity theory and the organization. *The Academy of Management Review*, 14(1): 20-39. [doi:10.2307/258189](https://doi.org/10.2307/258189)
- BEERLI, A.; DÍAZ, G. (2003). Los efectos de la imagen percibida de la universidad en la satisfacción de los estudiantes. *Revista Española de Investigación de Marketing, ESIC*, 7(1): 7-25.
- BELANGER, C.; MOUNT, J.; WILSON, M. (2002). Institutional image and retention. *Tertiary Education and Management*, 8(3): 217-230. [doi:10.1080/13583883.2002.9967080](https://doi.org/10.1080/13583883.2002.9967080)
- BELK, R.W. (1988). Possession and the extended self. *Journal of Consumer Research*, 15: 139-168. [doi:10.1086/209154](https://doi.org/10.1086/209154)
- BHATTACHARYA, C.B.; SEN, S. (2003). Consumer-company identification: A framework for understanding consumers' relationships with companies. *Journal of Marketing*, 67(2): 76-88. [doi:10.1509/jmkg.67.2.76.18609](https://doi.org/10.1509/jmkg.67.2.76.18609)
- BIGNE-ALCAÑIZ, E.; CURRÁS-PÉREZ, R. (2008). ¿Influye la imagen de responsabilidad social en la intención de compra? El papel de la identificación del consumidor con la empresa. *Universia Business Review*, 19: 10-23.
- BRODIE, R.J.; COVIELLO, N.E.; BROOKES, R.W.; LITTLE, V. (1997). Towards a paradigm shift in marketing: An examination of current marketing practices. *Journal of Marketing Management*, 13(5): 383-406. [doi:10.1080/0267257X.1997.9964481](https://doi.org/10.1080/0267257X.1997.9964481)
- BUSBIN, J.W. (1994). The role of marketing research decision systems in the marketing process. *Journal of Nonprofit and Public Sector Marketing*, 2(2/3): 167-190.
- BUSH, V.; FERRELL, O.C.; THOMAS, J.L.Jr. (1998). Marketing the business school: An exploratory investigation. *Journal of Marketing Education*, 20(1): 16-23. [doi:10.1177/027347539802000103](https://doi.org/10.1177/027347539802000103)

- CANNON, J.P.; PERREAULT, W.D. (1999). Buyer-seller relationship in business markets. *Journal of Marketing Research*, 36(4): 439-460. [doi:10.2307/3151999](https://doi.org/10.2307/3151999)
- CHAPMAN, R. (1986). Towards a theory of college selection: a model of college search and choice behaviour. *Advances in Tourism Marketing Conference*. Paper. 13 pag.
- CHRISTOPHER, M.; PAYNE, A.; BALLANTYNE, D. (1991). *Relationship Marketing*. Butterworth-Heinemann, Oxford.
- COMM, C.L.; LABAY, D.G (1996). Repositioning colleges using changing student quality perceptions: An exploratory analysis. *Journal of Marketing for Higher Education*, 7(4): 21-35.
- CUESTAS, P.J.; FENOLLAR, P.; ROMÁN, S. (2006). Las motivaciones sociales como antecedentes del éxito académico de los estudiantes universitarios de marketing. Ponencia presentada en los *XVIII Encuentros de Profesores Universitarios de Marketing*. Almería, 20, 21 y 22 de Septiembre de 2006.
- DUTTON, J.E.; DUKERICH, J.M.; HARQUAIL, C.V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2): 239-263. [doi:10.2307/2393235](https://doi.org/10.2307/2393235)
- EGAN, J. (2004). *Relationship marketing: Exploring relational strategies in marketing* (2nd ed.). Essex, UK: Prentice Hall.
- EIGLIER, P.; LANGEARD, E. (1989). *Servucción: el marketing de los servicios*. McGraw Hill. Madrid.
- EISENBERGER, R.; HUNTINGTON, R.; HUTCHINSON, S.; SOWA, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71: 500-507. [doi:10.1037/0021-9010.71.3.500](https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500)
- ELLIOT, K.M.; HEALY, M.A. (2001). Key factors influencing student satisfaction related to recruitment and retention. *Journal of Marketing for Higher Education*, 10(4): 1-11. [doi:10.1300/J050v10n04\\_01](https://doi.org/10.1300/J050v10n04_01)

- ENGELLAND, B.T.; WORKMAN, L.; SING, M (2000). Ensuring service quality for campus career services centers: a modified SERVQUAL scale. *Journal of Marketing Education*, 22(3): 236-245. [doi:10.1177/0273475300223007](https://doi.org/10.1177/0273475300223007)
- FIELDER, J.S.; HILTON, C.B.; MOTES, W.H. (1993). Educational services marketing: A proposed system for enhanced recruitment of students. *Journal of Professional Services Marketing*, 8: 191-205.
- FOURNIER, S. (1998). Consumer and their brands: Developing relationship theory in consumer research. *Journal of Consumer Research*, 24: 343-373. [doi:10.1086/209515](https://doi.org/10.1086/209515)
- FUENTES, M.; GIL, I.; BERENQUER (2005). Las expectativas de los estudiantes universitarios: Una aproximación como base de segmentación. Ponencia presentada en *XVII Encuentros de Profesores Universitarios de Marketing, Madrid*. Septiembre de 2005.
- FUENTES, M.; GIL, I; MOLINER (2007). La utilidad de las expectativas como base de segmentación predictiva de la calidad del servicio universitario. *VI Congreso Internacional de Marketing Público y No lucrativo*, Braga 14-15 de Junio de 2007.
- GALLARZA, M.G.; FAYOS, T.; SERVERA, D.; ARTEAGA, F. (2009). Análisis y evaluación del servicio de formación universitaria: Implicaciones para el marketing estratégico de las universidades. 8th International Congress Marketing Trends, Paris.
- GHOSH, A.; JAVALGI, R.; WHIPPLE, T. (2007). Service strategies for higher educational institutions based on student segmentation. *Journal of Marketing for Higher Education*, 17(2): 238-255.
- GRÖNROOS, C. (1994). From marketing mix to relationship marketing: Towards a paradigm shift in marketing. *Management Decisions*, 32(2): 4-20.
- GRÖNROOS, C. (2004). The relationship marketing process: Communication, interaction, dialogue, value. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 19(2): 99-113.

- GUENZI, P.; PELLONI, O. (2004). The impact of interpersonal relationships on customer satisfaction and loyalty to the service provider. *International Journal of Service Industry Management*, 15(2): 134-149.
- HARKER, J.M. (1999). Relationship marketing defined? An examination of current relationship marketing definitions. *Marketing Intelligence and Planning*, 17(1): 13-20. [doi:10.1108/02634509910253768](https://doi.org/10.1108/02634509910253768)
- HELGESEN, O. (2008). Marketing for higher education: A relationship marketing approach. *Journal of Marketing for Higher Education*, 18(1): 50-78. [doi:10.1080/08841240802100188](https://doi.org/10.1080/08841240802100188)
- HEMSLEY-BROWN, J.; OPLATKA, I. (2006). Universities in a competitive global marketplace: A systematic review of the literature on higher education marketing. *International Journal of Public Sector Management*, 19(4): 316-338. [doi:10.1108/09513550610669176](https://doi.org/10.1108/09513550610669176)
- HENNIG-THURAU, T. (2004). Customer orientation of employees: Its impact on customer satisfaction, commitment and retention. *International Journal of Service Industry Management*, 15(5): 460-478. [doi:10.1108/09564230410564939](https://doi.org/10.1108/09564230410564939)
- HENNIG-THURAU, T.; LAGER M.F.; HANSEN, U. (2001). Modelling and managing student loyalty: An approach based on the concept of relationship quality. *Journal of Service Research*, 3(1): 331-344. [doi:10.1177/109467050134006](https://doi.org/10.1177/109467050134006)
- HUGSTAD, P. (1997). Marketing the marketing major. *Journal of Marketing Education*, 19(1): 4-13. [doi:10.1177/027347539701900102](https://doi.org/10.1177/027347539701900102)
- IVY, J. (2001). Higher education institution image: A correspondence analysis approach. *International Journal of Educational Management*, 15(6): 276-282. [doi:10.1108/09513540110401484](https://doi.org/10.1108/09513540110401484)
- KOTLER, P. (1986). *The Principles of Marketing*. Prentice-Hall. Englewood.
- KOTLER, P. (2003). *Marketing Management, (11th ed.)*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- KOTLER, P.; FOX, K.F.A. (1995) *Strategic marketing for educational institutions (2nd ed.)*. Prentice Hall. Englewood Cliffs, New Jersey, USA.

- LANDRUM, R.E.; TURRISI, R.; HARLESS, C. (1998). University image: the benefits of assessment and modelling. *Journal of Marketing for Higher Education*, 9(1): 53-68.
- LEBLANC, G.; NUGUYEN, N. (1999). Listening to the customer's voice: Examining perceived service value among businesses college students. *International Journal of Educational Management*, 13(4): 187-198. [doi:10.1108/09513549910278106](https://doi.org/10.1108/09513549910278106)
- LEJEUNE, M. (1989). Services et produits: de la différence à la complémentarité: Bibliographie commentée sur le marketing des services. *Revue française de Marketing*, 121: 47-66.
- LOVELOCK, C.H. (1996). *Services Marketing (3rd edition)*. Prentice Hall. New Jersey, USA.
- LUQUE, T.; DEL BARRIO, S. (2007). Análisis del valor de las percepciones de los clientes en el diagnóstico estratégico de la universidad. Ponencia presentada en el *International Congress Marketing Trends*, 26-27 de enero de 2007.
- MACMILLAN, K.; MONEY, K.; DOWNING, S.; HILLENBRAND, C. (2005). Reputation in relationships: Measuring experiences, emotions and behaviors. *Corporate Reputation Review*, 8(2): 214-232. [doi:10.1057/palgrave.crr.1540251](https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540251)
- MAIGNAN, I.; FERRELL, O.C. (2004). Corporate social responsibility and marketing: An integrative framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(1): 3-19. [doi:10.1177/0092070303258971](https://doi.org/10.1177/0092070303258971)
- MARIN, L.; RUIZ, S. (2007). La identificación del consumidor con la empresa: Más allá del marketing de relaciones, 13: 62-75.
- MARINGE, F. (2005). University Marketing: perceptions, practices and prospects in the less developed world. *Journal of Marketing for Higher Education*, 15(2): 129-154. [doi:10.1108/09513540610683711](https://doi.org/10.1108/09513540610683711)
- MARINGE, F. (2006). University & Course Choice: Implications for positioning recruitment and marketing. *International Journal of Educational Management*, 20 (6): 466-479.

- MARZO-NAVARRO, M., PEDRAJA-IGLESIAS, M.; RIVERA-TORRES, P. (2005). A new management element for universities: Satisfaction with the offered courses. *International Journal of Educational Management*, 19(6): 505-526. [doi:10.1108/09513540510617454](https://doi.org/10.1108/09513540510617454)
- MAZZAROL, T. (1998). Critical success factors for international education marketing. *International Journal of Educational Management*, 12(4): 163-175. [doi:10.1108/09513549810220623](https://doi.org/10.1108/09513549810220623)
- MCMURTRIE, B. (2000). Foreign students at U.S. institutions, 1999-2000. *Chronicle of Higher Education*, 47(12): 76-77.
- MÖLLER, K.; HALINEN, A. (2000). Relationship marketing theory: Its roots and direction. *Journal of Marketing Management*, 16: 29-54. [doi:10.1362/026725700785100460](https://doi.org/10.1362/026725700785100460)
- MUNIZ, A.M.; O'GUINN, JR.T.C. (2001). Brand community. *Journal of Consumer Research*, 27(4): 412-432. [doi:10.1086/319618](https://doi.org/10.1086/319618)
- NESSET, E.; HELGESEN, O. (2009). Modelling and managing student loyalty: A study of a Norwegian University College. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 53(4): 327-345. [doi:10.1080/00313830903043117](https://doi.org/10.1080/00313830903043117)
- NORA, A.; CABRERA, A.F. (1993). The construct validity of institutional commitment: A confirmatory factor analysis. *Research in Higher Education*, 34(2): 243-262. [doi:10.1007/BF00992164](https://doi.org/10.1007/BF00992164)
- OOSTERBEEK, H.; GROOT, W.; HARTOG, J. (1992). An empirical analysis of university choice and earnings. *De Economist*, 140(3): 293-309. [doi:10.1007/BF01799322](https://doi.org/10.1007/BF01799322)
- PALMER, R.; LINDGREEN, A.; VANHAMME, J. (2005). Relationship marketing: Schools of thought and future research directions. *Marketing Intelligence & Planning*, 23(3): 313-330. [doi:10.1108/02634500510597337](https://doi.org/10.1108/02634500510597337)
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V.; BERRY, L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49: 41-50.



- RAHONA, M. (2006). La influencia del entorno socioeconómico en la realización de estudios univertario: Una aproximación al caso español de la década de los 90. *Hacienda Pública Española / Revista de Economía Pública*, 178(3): 55-80.
- REICHHELD, F.F. (1996). *The loyalty effect: The hidden force behind growth, profits, and lasting value*. Harvard Business School Press. Boston.
- RIBERA-CAMINO, J.; DE JUAN, M.D. (2007). Educación de calidad en marketing: Un modelo holístico. Ponencia presentada en el XIX Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing (EPUM), septiembre 2007.
- RIGGLE, R.J.; EDMONDSON, D.R.; HANSEN, J.D. (2009). A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research. *Journal of Business Research*, 62: 1027-1030. [doi:10.1016/j.jbusres.2008.05.003](https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2008.05.003)
- RYALS, L. (2002). Are your customers worth more than money?. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 7: 241-251. [doi:10.1016/S0969-6989\(02\)00005-X](https://doi.org/10.1016/S0969-6989(02)00005-X)
- SANDLER, M.E. (2000). Career decision-making self-efficacy, perceived stress, and an integrated model of student persistence: A structural model of finances, attitudes, behavior, and career development. *Research in Higher Education*, 41(5): 537-581. [doi:10.1023/A:1007032525530](https://doi.org/10.1023/A:1007032525530)
- SAUER, P.L.; O'DONNELL, J.B. (2006). The impact of new major offerings on student retention. *Journal of Marketing for Higher Education*, 16(2): 135-155.
- SCHERTZER, C.B.; SCHERTZER, S.M.B. (2004). Student satisfaction and retention: A conceptual model. *Journal of Marketing for Higher Education*, 14(1): 79-91. [doi:10.1300/J050v14n01\\_05](https://doi.org/10.1300/J050v14n01_05)
- SCOTT, S.G.; LANE, V.R. (2000). A stakeholder approach to organizational identity. *The Academy of Management Review*, 25(1): 43-62. [doi:10.2307/259262](https://doi.org/10.2307/259262)
- SOUTAR, G.N.; TURNER, J.P. (2002). Students' preferences for university: A conjoint analysis. *International Journal of Educational Management*, 16(1): 40-45. [doi:10.1108/09513540210415523](https://doi.org/10.1108/09513540210415523)

- STANDIFIRD, S.S. (2005). Reputation among peer academic institutions: An investigation of the US News and World Report's rankings. *Corporate Reputation Review*, 8(3): 233-244. [doi:10.1057/palgrave.crr.1540252](https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540252)
- STEPHENS, D.L.; HILL, R.P.; BERGMAN, K. (1996). Enhancing the consumer-product relationship: Lessons form the QVC Home Shopping Channel. *Journal of Business Research*, 37(3): 193-202. [doi:10.1016/S0148-2963\(96\)00069-0](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(96)00069-0)
- STOREN, L.A.; AAMODT, P.O. (2010). The quality of higher education and employability of graduates. *Quality in Higher Education*, 16(3): 297-313. [doi:10.1080/13538322.2010.506726](https://doi.org/10.1080/13538322.2010.506726)
- STRAUSS, L.C.; VOLKWEIN, F.J. (2004). Predictors of student commitment at two-year and four-year institutions. *Journal of Higher Education*, 75(2): 203-228. [doi:10.1353/jhe.2004.0007](https://doi.org/10.1353/jhe.2004.0007)
- TAJFEL, H.; TURNER, J.C. (1986). The social identity theory of intergroup behaviour. S.G. Worchel & W. Austin (Eds). *Psychology of intergroup relations* 2nd edition: 7-24. Chicago: Nelson-Hall.
- TESSER, A.; Millary, M.; Moore, J. (1988). Some affective consequences of social comparison and reflection processes: The pain and pleasure of being close. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(1): 49-61. [doi:10.1037/0022-3514.54.1.49](https://doi.org/10.1037/0022-3514.54.1.49)
- TINTO, V. (1993). *Leaving college: Rethinking the causes and cures of student attrition*. Chicago & London: University of Chicago Press.
- TOCQUER, G.; LANGLOIS, M. (1992). *Marketing des services*. Le défi relationnel, Gâtean Morin Éditeur, Paris.
- TROUT, J.; RIES, A. (1994). *Las 22 leyes inmutables del marketing*. Mc Graw-Hill. España.
- VELOUTSOU, C.; LEWIS, J.W.; PATON, R.A. (2004). University selection: information requirements and importance. *International Journal of Educational Management*, 18(3): 160-171. [doi:10.1108/09513540410527158](https://doi.org/10.1108/09513540410527158)

WILSON, M.S. (1991). Support services professionals' evaluation of current services for students with learning disabilities and low achieving students without learning disabilities: More grist for the reform mill. *School Psychology Review*, 20(1): 67-81.

YOON, E.; GUFFEY, H.J.; KIJEWski, V. (1993). The effects of information and company reputation on intentions to buy a business service. *Journal of Business Research*, 27: 215-228. [doi:10.1016/0148-2963\(93\)90027-M](https://doi.org/10.1016/0148-2963(93)90027-M)

ZEITHAML, V.A.; BITNER, M.J.; GREMLER, D.D. (2006). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm*. McGraw Hill. Singapore.

Intangible Capital, 2011 ([www.intangiblecapital.org](http://www.intangiblecapital.org))



El artículo está con Reconocimiento-NoComercial 3.0 de Creative Commons. Puede copiarlo, distribuirlo y comunicarlo públicamente siempre que cite a su autor y a Intangible Capital. No lo utilice para fines comerciales. La licencia completa se puede consultar en <http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0/es/>