

EL ENFOQUE RELACIONAL EN LAS RELACIONES UNIVERSIDAD-EMPRESA:
VALIDACIÓN DE LOS CONCEPTOS CLAVE

Mercedes Marzo Navarro.

Departamento de Economía y Dirección de Empresas. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. University of Zaragoza. Gran Vía, 2, CP. 50005. Zaragoza (Spain). E-mail: mmarzo@unizar.es.

Marta Pedraja Iglesias.

Departamento de Economía y Dirección de Empresas. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. University of Zaragoza. Gran Vía 2, CP. 50005. Zaragoza (Spain). E-mail: mpedraja@unizar.es.

Pilar Rivera Torres.

Departamento de Economía y Dirección de Empresas. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. University of Zaragoza. Gran Vía 2, CP. 50005. Zaragoza (Spain). E-mail: privera@unizar.es.

EL ENFOQUE RELACIONAL EN LAS RELACIONES UNIVERSIDAD-EMPRESA:
VALIDACIÓN DE LOS CONCEPTOS CLAVE¹

A RELATIONAL APPROACH TO UNIVERSITY-BUSINESS RELATIONSHIPS:
VALIDATION OF THE KEY CONCEPTS

Resumen:

La existencia de un entorno que se muestra complejo y turbulento está poniendo de manifiesto la necesidad de que existan relaciones estables entre las universidades y las empresas. Así, con el objetivo de garantizar su propia supervivencia, las universidades deberían aplicar un enfoque de marketing relacional en sus relaciones con las empresas, de tal manera que la satisfacción de las empresas, su colaboración, su compromiso, ... sean conceptos que les permitan medir su nivel de actuación, dándoles pautas para el establecimiento de sus estrategias. Sin embargo, a pesar de la importancia del tema en la actualidad, la revisión de la literatura especializada muestra la ausencia de estudios, especialmente empíricos, en este campo. Por lo tanto, este trabajo, como parte de una investigación más amplia, se marca dos objetivos principales. Por una parte, se pretende validar, en el contexto indicado, el contenido de los ítems respecto a los conceptos teóricos esenciales del Marketing de Relaciones, -Satisfacción, Compromiso, Fidelidad, ...-. Por otra parte, el segundo objetivo se centra en valorar la adecuación de sus correspondientes modelos de medida. Destacamos que los resultados obtenidos nos permiten validar tanto el contenido como los modelos de medida analizados.

Palabras Clave: Marketing de Relaciones, Universidades, Empresas, Actuaciones Voluntarias, Satisfacción, Compromiso.

Abstract:

The existence of an environment that is turning out to be complex and turbulent is clearly showing the need to have stable relationships between universities and firms. Thus, in order to guarantee their very survival, universities should apply the relationship marketing

¹ Este trabajo se ha realizado en el marco del Grupo de Excelencia "CREVALOR". Los autores desean agradecer la ayuda recibida a través del Proyecto de Investigación del Ministerio de Educación y Ciencia SEJ2005-06603/ECON.

approach in their relationships with firms, whereby the satisfaction of firms, their co-operation, their commitment, etc., are concepts that allow universities to measure their level of action, thereby providing them with guidelines for establishing their strategies. Nevertheless, in spite of the current importance of this subject, a review of specialised literature shows an absence of studies in this field, especially empirical studies. Therefore, this work, as part of more extensive research, has established two main objectives. First, in the stated context it endeavours to validate the content of the items pertaining to the essential theoretical concepts of Relationship Marketing: Satisfaction, Commitment, Loyalty... The second objective focuses on appraising the suitability of the corresponding measurement models. We would highlight that the results obtained allow us to validate both the content and the analysed measurement models.

Key words: Relationship Marketing, Universities, Firms, Voluntary Actions, Satisfaction, Commitment.

1. INTRODUCCIÓN

El sistema universitario público español, al igual que los de su entorno próximo, se está viendo afectado por una serie de factores que hacen necesaria la introducción de importantes cambios que le permitan adaptarse a un nuevo contexto. Este contexto está afectando, entre otros elementos, a las relaciones existentes entre las universidades y las empresas. Así, la creciente incertidumbre que provoca un entorno cada día más complejo y cambiante (Fernández et al., 2004), hace que sea necesario que las universidades respondan a los cambios que se producen en las tendencias y en las demandas de bienes y servicios.

Así, por ejemplo, las empresas frecuentemente muestran su preocupación por la falta de adecuación existente entre la oferta universitaria y sus necesidades, quejándose de la escasa atención que les es prestada por parte de las instituciones universitarias. Esta falta de adecuación se manifiesta tanto en la formación de capital humano como en la investigación realizada por las universidades.

Si nos centramos en la formación de capital humano, las principales quejas de las empresas se centran en los planes de estudio. Así, las empresas opinan que los planes de estudios de las titulaciones suelen diseñarse sin tener en cuenta sus opiniones y, por tanto, el perfil del egresado universitario no se ajusta a las necesidades del mercado laboral (Llano, 2004). Además, la respuesta de las universidades a las demandas empresariales es muy lenta, la metodología demasiado académica y los contenidos poco prácticos (Sanromà, 1999). Ello conlleva que las empresas, cuando contratan a un titulado universitario, tengan que realizar inversiones para su formación, ya que ésta no se adecua a sus necesidades.

Por su parte, en lo que respecta a la investigación, las empresas demandan una oferta tecnológica adecuada también a sus necesidades, lo que exige mejores resultados de las investigaciones realizadas por las instituciones universitarias (Rodríguez et al., 2003). El mundo empresarial se suele quejar de la escasa utilidad de gran parte de la investigación que la universidad desarrolla, criticando que el único interés que mueve a los investigadores es que sus resultados sean publicables en revistas académicas de prestigio, que les permita una promoción profesional, en detrimento de otras formas de producción científica, que por su naturaleza o por centrarse en análisis de empresas concretas, sean escasamente susceptibles de publicación (Llano, 2004).

Así, como indica Brew (1995), parece que la universidad vive al margen de la sociedad que la rodea. Para subsanar estos problemas, las universidades deberían comercializar su

oferta y adaptarla a las necesidades reales de las empresas, ya que son el principal cliente externo del proceso de aprendizaje de las universidades (Boiley y Bennet, 1996; Carvalho y Da Silva, 2003; Engelkemeyer, 1995; Lewis y Smith, 1994; Lindsay, 1994; Mora, 2000; Spanbauber, 1995; Owlia y Aspinwall, 1998). Para ello, parece necesario que las universidades apliquen el enfoque de marketing a sus actividades.

Ante esta situación, el trabajo que aquí se presenta, que forma parte de una línea de investigación más amplia, pretende profundizar en el análisis de las relaciones que se pueden producir entre universidades y empresas, y que benefician a ambas partes de la relación. Así, el principal objetivo consiste en validar los modelos de medida de algunas variables latentes propias del enfoque Relacional, para lo cual se realiza una adaptación teórica de conceptos propios del enfoque Relacional, como satisfacción, compromiso percibido de las universidades, compromiso de las empresas, fidelidad, colaboración/cooperación y participación, al servicio público de educación superior.

Los resultados obtenidos permiten confirmar los modelos de medida, así como su adaptación al caso de las relaciones entre universidades y empresas, de la mayoría de los constructos teóricos analizados.

2. RELACIONES ENTRE UNIVERSIDAD Y EMPRESA

En la actualidad, en general, el establecimiento de relaciones estables entre cualquier tipo de organización y sus principales clientes se ha convertido en una herramienta imprescindible para garantizar la supervivencia de dichas organizaciones. Lógicamente esta situación también afecta a las universidades, como organizaciones públicas y/o privadas, y a las empresas en su papel de cliente. Así, las relaciones entre ambas se deben adecuar a los cambios que se están produciendo en el entorno, intentando responder a las tendencias existentes.

Las relaciones que se pueden establecer entre las universidades y las empresas deberían resultar mutuamente beneficiosas (Casado, 2000). Así, la existencia de interés por parte de las universidades de ajustarse a las necesidades empresariales, debería influir en las desviaciones o en los ajustes existentes entre la oferta universitaria, medida a través de la formación de sus graduados, y la demanda empresarial de capital humano universitario. La necesidad de esta orientación ha sido puesta de manifiesto en diversas conferencias regionales de la UNESCO, que han reclamado a las universidades una mayor aproximación a las prioridades de la

sociedad (Hidalgo, 1996). Así, por ejemplo, en la Conferencia de Beirut (1998) se recomendó la creación de “observatorios” para conocer las demandas de formación del mundo laboral, tanto a corto como a largo plazo, con el fin de analizar las tendencias y hacer más ágiles las respuestas académicas. En el mismo sentido, la Comisión de las Comunidades Europeas (2003) ha manifestado que uno de los principales retos a los que se enfrentan las universidades europeas en general, es el desarrollo de una cooperación estrecha y eficaz entre las universidades y el sector empresarial.

Al igual que lo que ocurre con el resultado referido al capital humano, la existencia de relaciones entre las empresas y la universidad también podría ser beneficiosa para la investigación desarrollada por esta última. En la actualidad, se está incrementando la presión para que las empresas mejoren continuamente sus conocimientos y tecnologías con el objetivo de poder asegurarse su supervivencia y prosperidad a largo plazo (Ali, 1994). Hasta hace unas décadas, estos desarrollos provenían de iniciativas internas de las empresas pero, en la actualidad, factores como el incremento de los costes y la falta de recursos están incentivando la búsqueda de otras fuentes de investigación alternativas (Hamel y Prahalad, 1994; Shan et al., 1994). Ante esta situación, las universidades emergen como importantes alternativas al desarrollo tecnológico interno llevado a cabo en las organizaciones, de tal manera que, en la actualidad, este tipo de colaboraciones representan una forma de asegurar los avances en el conocimiento y en el desarrollo de nuevas tecnologías (Okubo y Sjoberg, 2000).

2.1. EL ENFOQUE DE MARKETING EN LAS RELACIONES ENTRE LA UNIVERSIDAD Y LAS EMPRESAS

Como cualquier otra organización, las universidades tienen que establecer relaciones con sus clientes, entre los que destacan las organizaciones empresariales. La simple existencia de estas relaciones de intercambio hace que sea posible la aplicación del enfoque de Marketing Relacional, adaptado éste a las peculiaridades de los agentes implicados en la relación. Dado que el Marketing de Relaciones se entiende como *“el que se refiere a todas las actividades de marketing dirigidas hacia el establecimiento, el desarrollo y el mantenimiento de intercambios relacionales exitosos”* (Morgan y Hunt, 1994, pág.22), su adopción implica que las relaciones de la organización con sus clientes y con sus proveedores deben crear un valor que les proporcione ventajas competitivas sostenibles. Así, el objetivo del Marketing de

Relaciones no sólo es crear lealtad en el consumidor, sino también una relación estable y a largo plazo, que genere beneficios a ambas partes de la relación (Ravald y Grönroos, 1996).

Esta creación de valor se puede desarrollar fundamentalmente en tres dominios (Morgan y Hunt, 1994): i) a través de la asociación con el proveedor; ii) a través de las alianzas horizontales con otras empresas, permitiendo así la existencia de colaboración donde sólo existía competencia; y, iii) a través de la asociación con los clientes.

El caso que nos ocupa se centra en el tercero de los dominios, esto es, en la creación de relaciones estables con los clientes, esto es, relaciones de las universidades con las empresas o con el sector empresarial en general, ya que constituye uno de sus principales grupos de clientes. En esta situación, como ya hemos destacado, el concepto de valor es fundamental y decisivo, ya que se convierte en un factor de diferenciación que constituye la mencionada ventaja competitiva sostenible (Küster, 2002). En nuestro caso, dicho valor podría generar ventajas como, por ejemplo, la mejor adecuación de la formación de los graduados a las demandas empresariales, la adaptación de las investigaciones universitarias a las necesidades de las empresas, la disposición de personal en prácticas, etc.

Siguiendo la perspectiva del Marketing Relacional, los esfuerzos desarrollados por las universidades para mantener relaciones estables con las empresas deberían generar tres tipos de comportamientos voluntarios en éstas. Dichos comportamientos deberían tener resultados beneficiosos para las universidades como serían la fidelidad, la cooperación y la participación por parte de sus clientes (Bowers et al., 1990; Kelley et al., 1990, 1992; Marzo et al., 2005a; Scheiner y Bowen, 1995; Wolstenholme, 1988).

El más estudiado de estos comportamientos es la fidelidad, existiendo investigaciones que demuestran la idoneidad, como indicador de la misma, de la comunicación personal favorable (Boulding et al., 1993; Keith, et al., 2004; Marzo et al., 2005a; Parasuraman et al., 1988; Parasuraman et al., 1991; Rust et al., 1995; Swan y Oliver, 1989; Zeithaml et al., 1996).

Por su parte, la participación voluntaria recoge los comportamientos de los clientes que indican una implicación activa y responsable en la dirección y en el desarrollo de la organización (Graham, 1991; Van Dyne et al., 1994). No olvidemos que los clientes ocupan una posición única para poder guiar el servicio ofertado por una organización, convirtiéndose en un recurso de consulta sin coste (Wolstenholme, 1988). Así, en el intercambio relacional, se produce un mayor nivel de comunicación entre las partes, lo que debería permitir una ventaja competitiva sostenible a largo plazo (Ganesan, 1994; Hernández, 1997).

Por último, la cooperación surge de una de las características diferenciadoras de los servicios frente a los bienes, concretamente de la simultaneidad entre la producción y el consumo. Esta característica provoca que los clientes suelen verse involucrados en algunos aspectos del proceso de “producción” del mismo (Westwood y Ager, 1999). Esto hace que, en general, la cooperación haga referencia a aquellos comportamientos de los clientes relacionados con la calidad de la distribución del servicio (Graham, 1991; Van Dyne et al., 1994), ya que dicha calidad puede depender de los esfuerzos realizados por el cliente (Kelley et al., 1990). Así, al igual que para los empleados, para los clientes es importante ser cooperativos, observar las reglas y políticas durante la “producción del servicio”, mantener un comportamiento respetuoso y educado durante la relación con el proveedor del servicio, etc. (Bateson, 1985; Bitner y Hubber, 1994; Kelley et al., 1990, 1992; Marzo et al., 2005a; Solomon et al., 1985).

Sin embargo, a pesar de la importancia que en la actualidad tiene el Marketing Relacional tanto en el marco académico como en el profesional (Esteban et al., 2000; Küster, 2002; Vázquez et al., 2003), su aplicación a las instituciones universitarias es escasa, existiendo una gran carencia de investigaciones empíricas que nos ayuden a abordar esta parte del estudio. Así, en el caso de las instituciones universitarias el cliente principalmente considerado es el estudiante, y los conceptos de Marketing de Relaciones más habitualmente aplicados son la satisfacción y la lealtad (Alves y Raposo, 2004; Browne et al., 1998; Gonçalves et al., 2004; Guolla, 1999; Martensen et al. 1999; Marzo et al., 2005b; Mavondo y Zaman, 2000; Tsarenko y Mavondo, 2004), obviando otras importantes variables que componen este enfoque. Esto hace que sea necesaria una adaptación de los principales conceptos que sustentan al marketing relacional al caso que nos ocupa.

Así, el concepto de fidelidad podría estar representado por la intención de las empresas de continuar manteniendo relaciones con las universidades, midiendo, por ejemplo, dicha intención a través del mantenimiento de los contratos de investigación, mostrando sus preferencias por contratar a egresados de una determinada universidad, contratando asiduamente a estudiantes en prácticas de una universidad concreta, e incluso, animando a otras organizaciones a que lleven a cabo este tipo de comportamientos.

En cuanto a la participación, las empresas pueden llevar a cabo una participación activa con la universidad, ya que se encuentran muy bien posicionadas para proporcionar información relevante sobre los servicios prestados por las universidades. En este sentido, ya hemos destacado que las empresas son quienes mejor conocen el perfil profesional que

precisan en sus trabajadores, por lo que pueden facilitar una información muy útil a las universidades para que éstas mejoren la empleabilidad de sus egresados. Además, este tipo de comportamiento se podría hacer extensivo a otros servicios prestados por las universidades.

Por último, en relación a la variable cooperación, debemos tener en cuenta que en el caso bajo estudio, el contacto entre la universidad y las empresas no resulta lo suficientemente directo como para poder realizar una extensión y una aplicación directa del concepto tal y como se establece desde el enfoque relacional. Sin embargo, sí que existen vías que nos permitirían medir la cooperación entre las empresas y las universidades, como la colaboración económica de las empresas con las universidades a través de la concesión de becas, de subvenciones, o del patrocinio de diversas actividades. La disposición de unos mayores recursos económicos podría implicar una mejora de los servicios prestados por las universidades así como un mayor volumen de los mismos. Por tanto, una de las posibles conceptualizaciones del término cooperación en el contexto analizado nos llevaría a definirlo como “aquél comportamiento realizado por las empresas que les implique un desembolso económico que beneficie a las instituciones universitarias”.

Siguiendo la perspectiva del Marketing Relacional, también se hace necesario analizar cómo se relacionan este tipo de comportamientos voluntarios con la satisfacción de las empresas con los servicios recibidos por parte de la organización. Para ello será necesario delimitar el concepto de satisfacción.

Los intentos desarrollados por los investigadores para definir este concepto han sido numerosos, reconociendo todos ellos que la satisfacción es el estado final de un proceso psicológico. La mayor parte de las definiciones existentes han sido revisadas y contrastadas por Giese y Cote (2000), cuyos resultados nos permiten delimitar el dominio conceptual de la satisfacción. Así, la satisfacción podría ser definida como “*una respuesta sumario, afectiva y de intensidad variable, centrada en aspectos concretos de la adquisición y/o el consumo y que tiene lugar en el preciso momento en que el individuo evalúa el objeto*” (Giese y Cote, 2000, pág. 2).

Son diversos los trabajos enmarcados en diferentes sectores que avalan a la satisfacción con el servicio recibido como un antecedente de la lealtad de las empresas (Bloemer y Kasper, 1995; Cronin y Taylor, 1992; Hennig-Thurau, 2004; Heskett et al., 1994; Marzo et al., 2004), existiendo un amplio consenso en la literatura especializada sobre la consideración de la satisfacción como el principal antecedente de la lealtad de los clientes (Berne et al., 2005;

Szymanski y Hernard, 2001). Del mismo modo, se espera que los clientes satisfechos con una determinada relación intenten ser cooperativos para poder seguir manteniendo su posición dentro de dicha relación (Kelley et al., 1992; Tyler, 1990).

Igualmente, la satisfacción emerge como antecesora de la participación desarrollada por los clientes (Bagozzi, 1995; Bettencourt, 1997; Singh, 1990; Swan y Oliver, 1989; Zeithaml et al., 1996). Sin embargo, esta relación podrá ser positiva o negativa según la perspectiva desde la que se analice. Así, desde la perspectiva del intercambio social, se sugiere que esta variable está positivamente relacionada con la satisfacción, ya que los clientes individuales desean un trato favorable recíproco a sus sugerencias y comentarios útiles que ayuden a la empresa (Bagozzi, 1995; Blau, 1964; Zeithaml et al., 1996). Por el contrario, desde la perspectiva de las investigaciones de las quejas de los clientes se indica que cuanto más satisfechos se encuentren los clientes, menor será la probabilidad de que participen a través de la expresión de sus quejas (Bearden y Teel, 1983; Singh, 1990; Swan y Oliver, 1989). Por lo tanto, la satisfacción estaría negativamente relacionada con los comportamientos de participación (Bettencourt, 1997).

Al igual que en el caso de otros servicios, es de esperar que la satisfacción que muestren las empresas con los servicios prestados por las universidades debería encontrarse relacionada con los posibles comportamientos voluntarios que pueden desarrollar dichos clientes a favor de la universidad.

Junto a lo anterior, se debe tener en cuenta que los comportamientos de las empresas no sólo están determinados por su satisfacción con el servicio recibido, ya que también podrían estar relacionados con el compromiso, bien sea el compromiso percibido de la organización o el compromiso del cliente. Esta variable suele ser considerada como clave en los estudios que tratan sobre el Marketing de Relaciones (Odekerken-Schröder y Bloemer, 2004; Siguaw et al., 1998; Tax et al., 1998).

En general, el compromiso puede ser concebido como la intención de establecer y mantener relaciones duraderas de intercambio, manifestada dicha intención mediante la realización de promesas implícitas y explícitas, además de los sacrificios necesarios, para beneficiar a las partes involucradas en la relación (San Martín, 2003). Así, si existe compromiso por ambas partes, cada una de ellas realizará esfuerzos a favor de la otra (Vázquez et al., 2003). Por tanto, el compromiso entre las partes conlleva, implícita o explícitamente, la intención de la relación de mantener y asegurar la continuidad a largo plazo

de la relación (Jap y Ganesan, 2000; Simpson y Mayo, 1997), aunque ello conlleve la realización de sacrificios a corto plazo (Anderson y Weitz, 1992). Así, el compromiso del cliente estará negativamente relacionado con la intención de éste de dar por finalizada la relación existente (Abdul-Muhmin, 2005).

Es preciso destacar nuevamente la necesidad de compromiso mutuo o recíproco, es decir, que cada parte de la relación debe mostrarse comprometida con la otra (Morgan y Hunt, 1994). Por ello se habla de compromiso del cliente y de compromiso percibido de la organización.

El compromiso percibido de la organización recoge las creencias globales de los clientes referidas a la extensión en la que la organización valora sus contribuciones y cuidados en “hacerlo bien” (Eisenberger et al., 1986, 1990). Es decir, refleja la creencia de los clientes sobre que la organización actuará de forma adecuada, responsable y útil (Morgan y Hunt, 1994). Así, para el caso de las instituciones de educación superior, el compromiso percibido de las universidades debería recoger en qué medida las empresas consideran que las universidades tienen en cuenta sus opiniones, intereses, necesidades, etc.

Por su parte, el compromiso organizacional del cliente refleja la identificación y la implicación de un individuo con una organización (Steers, 1977). Es lógico, por tanto, pensar que aquellos clientes que experimenten mayores niveles de satisfacción mostrarán mayores niveles de compromiso con la organización (Bettencourt, 1997; Gruen, 1995; Hennig-Thurau et al., 2002; Hennig-Thurau, 2004; Kelley y Davis, 1994). Un cliente comprometido cree en y acepta los objetivos y valores de la organización, expresa un interés genuino en su prosperidad, gasta un esfuerzo considerable en su defensa y desea permanecer como un miembro de la misma. Así, y haciendo extensiva esta situación al caso que nos ocupa, las empresas pueden sentirse comprometidas e implicadas con las universidades.

Además, también pueden existir otras relaciones entre el compromiso del cliente y el compromiso percibido de la organización y los comportamientos voluntarios que pueden desarrollar los clientes en beneficio de la organización.

Así, y como indica implícitamente la definición de compromiso, los clientes que se encuentren más comprometidos deberían estar más dispuestos a realizar un esfuerzo recíproco en el bienestar de la empresa debido a los beneficios que reciben de la relación (Chonko, 1986; Mowday et al., 1982). Es decir, si existe compromiso por ambas partes de la relación, cada una de ellas realizará esfuerzos para favorecer a la otra (Vázquez et al., 2003). Este

esfuerzo se refiere a la realización de comportamientos de carácter voluntario, identificados con los objetivos de la empresa y relacionados con el bienestar de la organización (Bhattachary et al., 1995; Chonko, 1986).

También el compromiso de la organización percibido por el cliente debería provocar en éste una obligación de responder al mismo a través del desarrollo de comportamientos voluntarios que faciliten los objetivos organizacionales, del mismo modo que ocurre en el caso de los recursos humanos cuando se considera al trabajador como un cliente interno de la organización (Eisenberger et al., 1986, 1990; Shore y Wayne, 1993).

Por todo lo anteriormente expuesto, se podría establecer que algunos de los conceptos del Marketing de Relaciones resultan de aplicación a las relaciones entre las universidades y las empresas. Sin embargo, la revisión de la literatura realizada no ha mostrado hallazgos de una aplicación del Marketing de Relaciones al caso de las universidades, aunque desde otra perspectiva sí se ha mostrado la relevancia e interés de la cooperación o participación o relación, entre las universidades y el sector empresarial (Carrington et al., 2005; Fernández et al., 2004; González, 2000; Michavila y Calvo, 2000; Meneghel et al., 2004; Nishide, 2002; Santoro, 2000; Santoro y Chakrabarti, 2001; Siegel et al., 2003).

MÉTODO

Objetivos y metodología

La aplicación empírica de los conceptos básicos del marketing relacional al contexto universitario, concretamente a las relaciones empresa-universidad no ha sido llevada a cabo hasta ahora. Por lo tanto, como paso previo a cualquier otra investigación, es preciso valorar la adecuación de los modelos de medida, de cada uno de los conceptos bajo estudio, en términos de constructos unidimensionales.

Así, el objetivo de este trabajo consiste en evaluar empíricamente los correspondientes modelos de medida de los diversos conceptos teóricos o constructos objeto de esta investigación, a partir de diferentes análisis Uni-Factoriales confirmatorios. Así, se presentarán parametrizaciones independientes para cada uno de los seis conceptos teóricos objeto de estudio, Satisfacción Global de las Empresas, Compromiso Percibido de las Universidades, Compromiso de las Empresas, Fidelidad, Colaboración/Cooperación y Participación. Además atendiendo a las evidencias fiabilidad de los indicadores se procederá a la depuración de sus correspondientes modelos de medida.

Por último, mediante el análisis de los estadísticos e índices de bondad del ajuste de los modelos se corroborarán las estructuras unidimensionales planteadas, y a través de los coeficientes de fiabilidad, tanto de los ítems como de los factores, se evidenciará la validez interna de los constructos unidimensionales.

Base de datos

La información necesaria para alcanzar estos objetivos fue obtenida a partir de una encuesta postal que se envió a empresas que operan en la Comunidad Autónoma de Aragón. Fueron enviados 3.950 cuestionarios, dirigidos al director general de la empresa, durante el mes de junio de 2004, de los que fueron recibidos, debidamente cumplimentados, resultando válidos para el objetivo de este estudio 73. Para considerar que un cuestionario era válido se tuvieron en cuenta dos criterios: i) la existencia de relaciones empresa-universidad y, ii) tener respuesta en todas las preguntas planteadas. Dado que la encuesta realizada estaba planteada para alcanzar objetivos más amplios que los establecidos en este trabajo, el primero de los criterios establecidos reduce considerablemente el número de encuestas válidas. Por su parte, el segundo de los criterios utilizados se establece debido al tipo de análisis que se espera aplicar a los datos obtenidos, concretamente análisis multivariantes.

Características de la muestra

Las empresas que conforman la muestra pertenecían en su mayoría a los sectores servicios y manufacturero, así estos sectores son los más representados en la muestra, con un 59,7% y 38,8%, respectivamente, siendo la representatividad del sector primario muy escasa (1,5%). Esta representatividad según sectores se corresponde a la realidad del tejido empresarial aragonés, donde, frente a los casi 400.000 personas empleadas en el sector servicios tan apenas hay poco más de 45.000 en el sector primario. Si nos centramos en el tamaño de las empresas encuestadas, atendiendo al número de empleados, la mayoría de las empresas encuestadas (61,5%) tenían menos de cincuenta empleados, el 12,3%, entre 50 y 250 trabajadores, y el 26,2% restante más de 250 empleados. El gran número de pequeñas empresas en la muestra analizada tiene su origen en la realidad empresarial aragonés, donde en el año 2004 más de 85.000 tenían menos de 50 empleados.

Medición de las variables

La revisión de la literatura existente sobre el Marketing Relacional realizada, nos permite establecer seis conceptos teóricos que son susceptibles de ser operacionalizados a través de veinticinco ítems o indicadores. En el Cuadro 1 se muestran los diferentes constructos: Satisfacción Global de las Empresas, Compromiso Percibido de las Universidades, Compromiso de las Empresas, Fidelidad, Colaboración/Cooperación y Participación; así como sus correspondientes ítems.

Al objeto de presentar las operacionalizaciones de los conceptos teóricos en el caso de un servicio público, como es la educación superior, se procedió a adaptar algunos de los ítems establecidos en la literatura de Marketing de Relaciones y validados en investigaciones anteriores para otros contextos. Pero, dadas las peculiaridades propias del servicio analizado así como la carencia de investigaciones empíricas previas, también fue necesario desarrollar algunos ítems específicos para el caso que nos ocupa. Concretamente, como se observa en el Cuadro 1, los ítems utilizados para la medida de las variables Satisfacción; Compromiso Percibido de la Organización; Compromiso del Cliente; Fidelidad; y Participación, fueron adaptados a partir de los validados en otros trabajos. Sin embargo, y como se ha explicado previamente, la revisión realizada de la literatura especializada sobre el tema, mostraba la ausencia de mediciones previas de la variable Cooperación aplicables, directamente, al caso que nos ocupa.

Así, la variable Cooperación, que hace referencia a aquellos comportamientos de los clientes relacionados con la calidad de la distribución del servicio prestado (Graham, 1991; Van Dyne et al., 1994), es decir, que se basa en aspectos derivados de la relación directa entre los clientes y los empleados, no permite la aplicación directa de su concepto tradicional al caso del servicio prestado por las universidades. La principal razón para esta falta de aplicabilidad directa puede tener su origen en el contacto entre los agentes involucrados en la relación. Así, en el caso del servicio prestado por las universidades, el contacto no resulta tan directo, por lo que se ha optado por la redefinición del concepto, concibiendo la Colaboración/Cooperación como aquellos comportamientos desarrollados por las empresas que conlleven un desembolso económico a favor de las universidades.

A partir de dicha definición, así como de la revisión de la literatura especializada sobre el tema (Barnes et al. 2002; Fernández et al., 2004; Fombrun, 1996; Fundación Conocimiento y Desarrollo, 2005; González, 2000; Santoro, 2000), se han propuesto cuatro ítems (C1, C2, C3, C4) que pretenden recoger dicho constructo, y que se pueden observar en el Cuadro 1.

Cuadro 1. Operacionalización de los conceptos teóricos

CONCEPTOS TEÓRICOS	ÍTEMES
<p>SATISFACCIÓN</p> <p>(Bitner y Hubbert, 1994; Ganesan, 1994; Bettencourt, 1997; Marzo et al., 2005a; Donovan et al., 2004)</p>	<p>S1: El sector empresarial al que pertenece mi empresa se encuentra muy satisfecho con su relación con las universidades</p> <p>S2: El sector empresarial al que pertenece mi empresa considera gratificantes sus relaciones con las universidades</p> <p>S3: Mi empresa considera satisfactoria la colaboración con las universidades</p>
<p>COMPROMISO PERCIBIDO DE LAS UNIVERSIDADES</p> <p>(Eisenberger et al., 1986; Bettencourt, 1997; Coyle-Shapiro et al., 2004)</p>	<p>CU1: El sector empresarial al que pertenece mi empresa considera que sus necesidades formativas están siendo tenidas en cuenta por las universidades</p> <p>CU2: El sector empresarial al que pertenece mi empresa considera que las universidades intentan ofrecer el mejor servicio posible (estudiantes bien formados, innovaciones tecnológicas, ...)</p> <p>CU3: El sector empresarial al que pertenece mi empresa percibe que sus opiniones son tenidas en cuenta por las universidades</p> <p>CU4: El sector empresarial al que pertenece mi empresa considera que sus intereses son tenidos en cuenta en la toma decisiones por las universidades (planes de estudios, postgrados,...)</p> <p>CU5: Mi empresa percibe el interés de las universidades por establecer vínculos de relación y colaboración con el sector empresarial</p>
<p>COMPROMISO DE LAS EMPRESAS</p> <p>(Kelley y Davis, 1994; Bettencourt, 1997; Garbarino y Johnson 1999; Tellefsen, 2002; Bansal et al., 2004)</p>	<p>CE1: El sector empresarial al que pertenece mi empresa siente un alto nivel de compromiso con las universidades</p> <p>CE2: El sector empresarial al que pertenece mi empresa se esfuerza en ayudar a tener éxito a las universidades a través de colaboraciones en proyectos de investigación, transmitiendo las necesidades formativas, participando en ferias de empleo,...</p> <p>CE3: Mi empresa tiene interés en establecer vínculos de relación con las universidades</p> <p>CE4: Mi empresa recurriría a las universidades para realizar estudios de mercado, desarrollo de nuevos productos,...</p>
<p>FIDELIDAD</p> <p>(Zeithaml et al., 1996; Bettencourt, 1997)</p>	<p>FI1: Mi empresa habla positivamente de su relación con las universidades a otras organizaciones</p> <p>FI2: Mi empresa anima a otras organizaciones a colaborar en la realización de estudios de mercado, desarrollo de nuevos productos, ..., con las universidades</p> <p>FI3: Mi empresa anima a otras organizaciones a establecer relaciones con las universidades</p> <p>FI4: Mi empresa anima a otras organizaciones a contratar estudiantes en prácticas</p>

Cuadro 1. Operacionalización de los conceptos teóricos. Continuación.

CONCEPTOS TEÓRICOS	ÍTEMS
COLABORACIÓN/ COOPERACIÓN	<p>C1: Mi empresa colabora económicamente a través de diversas actuaciones como: patrocinio de jornadas, concesión de becas, etc. con las universidades</p> <p>C2: Mi empresa está dispuesta a colaborar con las universidades en la concesión de becas a tesis doctorales</p> <p>C3: Mi empresa está dispuesta a patrocinar cursos de verano, jornadas, etc. realizadas por las universidades</p> <p>C4: Mi empresa acude para el reciclaje y formación de sus empleados a las universidades</p>
PARTICIPACIÓN (Zeithaml et al., 1996; Bettencourt, 1997)	<p>P1: El sector empresarial al que pertenece mi empresa proporciona información a las universidades sobre cómo pueden atender mejor sus necesidades</p> <p>P2: El sector empresarial al que pertenece mi empresa realiza sugerencias constructivas a las universidades sobre cómo pueden mejorar sus servicios</p> <p>P3: El sector empresarial al que pertenece mi empresa transmite a las universidades cualquier idea útil que se le ocurre sobre cómo mejorar sus servicios</p> <p>P4: Mi empresa está dispuesta a participar en las ferias de empleo organizadas por las universidades</p> <p>P5: Mi empresa está dispuesta a contratar estudiantes universitarios durante sus últimos años de estudios para la realización de prácticas</p>

Fuente: Elaboración propia

El concepto de Colaboración/Cooperación se encuentra muy relacionado con otro de los factores analizados, la Participación. Recordemos que esta variable se define como los comportamientos desarrollados por los consumidores indicativos de una implicación activa y responsable en la dirección y desarrollo de la organización. Si comparamos las definiciones de estos dos términos, Colaboración/Cooperación y Participación, podremos ver que la diferencia entre ambos radicaría en el coste, principalmente económico, que supone para la empresa un tipo de actuación u otra. Así, mientras que la Colaboración/Cooperación supone un coste económico explícito para la empresa, la participación implica más una actitud favorable por parte de la misma hacia la interacción con las universidades. Esta diferencia queda patente si analizamos los ítems propuestos en el Cuadro 1 para medir estos conceptos.

Finalmente, indicar que todos los ítems mostrados en el Cuadro 1 fueron medidos a través de escalas de acuerdo de siete puntos, desde 1 “Totalmente en Desacuerdo” hasta 7 “Totalmente de Acuerdo”.

3. ANÁLISIS Y RESULTADOS

Con el objeto de corroborar las estructuras unidimensionales subyacentes a los conceptos teóricos objeto de estudio, Satisfacción Global de las Empresas, Compromiso Percibido de las Universidades, Compromiso de las Empresas, Fidelidad, Colaboración/Cooperación y Participación, se realizan diversos análisis confirmatorios que nos permiten depurar sus operacionalizaciones en términos de su validez interna. Puesto que cada uno de los conceptos ha recibido un tratamiento individualizado, pasaremos a mostrar los resultados obtenidos para cada uno de dichos constructos de forma independiente.

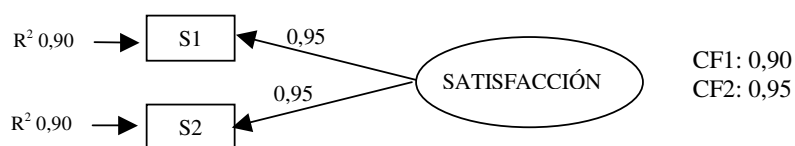
Satisfacción Global de las Empresas:

El modelo de medida que permite valorar la estructura interna del concepto Satisfacción (F1), compuesto por tres ítems (ver Cuadro 1) y por un factor, es un modelo que no presenta grados de libertad, esto es, que está identificado globalmente, por lo que existe una solución única para cada uno de sus parámetros. La estimación de dicho modelo presenta unas cargas factoriales con valores superiores a 0,7, para el caso de los ítems S1 y S2. Sin embargo, la carga factorial del ítem S3 es inferior a 0,5, por lo que dicho ítem no va a ser considerado. De esta forma, surge un nuevo modelo de medida con un factor y dos ítems; modelo que presenta grados de libertad negativos. Así, al objeto de estimar dicho modelo se requiere el establecimiento de dos restricciones: i) igualdad de errores; e, ii) igualdad de las cargas

factoriales, que implican que las medidas son paralelas. El establecimiento de estas restricciones nos permite obtener un grado de libertad y, por lo tanto, la posibilidad de obtener los estadísticos e índices de bondad del ajuste del modelo.

La Tabla 1 presenta los estadísticos e índices de bondad de ajuste del modelo planteado, (MAFCPO-1D (F1) 2I), dichos valores evidencian la adecuación de la estructura. Con respecto a los parámetros estimados para F1, como se observa en la Figura 1, destacar que los coeficientes de fiabilidad de las variables observadas (R^2) superan el 0,9. Adicionalmente, los coeficientes de fiabilidad de la variable latente (CF1; Fornell & Larcker y CF2; Omega) son indicativos de la fiabilidad con que ésta se infiere. De este modo, queda confirmada la estructura para el constructo Satisfacción en términos de su validez interna.

Figura 1. Parámetros del MAFCPO-1D (F1) 2I

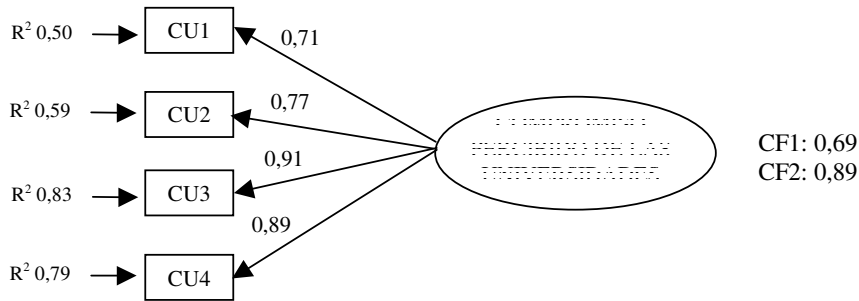


Compromiso Percibido de las Universidades:

La operacionalización del constructo Compromiso Percibido de las Universidades (F2) está compuesta por cinco ítems (Cuadro 1). Sin embargo, y a pesar de los valores de los estadísticos e índices de bondad del ajuste (Tabla 1: MAFCPO-1D F2: 5I), el análisis de las cargas factoriales sugiere la eliminación de uno de dichos ítems (la carga factorial del ítem CU5 es inferior a 0,5). Así, se formula un nuevo modelo de medida compuesto por cuatro ítems.

La nueva estructura planteada (MAFCPO-1D (F2) 4I) queda verificada a la vista de los resultados mostrados en la Tabla 1 y la Figura 2. Los estadísticos e índices de bondad del ajuste muestran la adecuación de la estructura. Las estimaciones de las cargas factoriales de cada uno de los ítems que componen los factores toman valores superiores a 0,7, con lo que los coeficientes de fiabilidad de las variables observadas (R^2) superan el 0,5. Además, los valores de los CF1 y CF2 corroboran la validez interna del constructo Compromiso Percibido de las Universidades.

Figura 2. Parámetros del MAFCPO-1D (F2) 4I

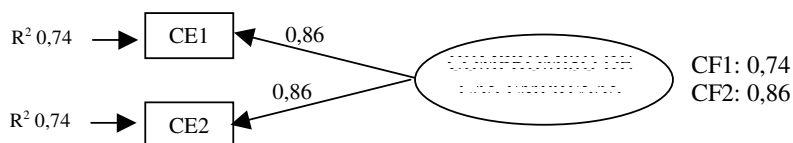


Compromiso de las Empresas:

La estructura interna del factor Compromiso de las Empresas (F3), compuesta por cuatro ítems (Cuadro 1), fue evaluada a partir del oportuno análisis factorial confirmatorio de primer orden. Aunque los valores de los estadísticos e índices de bondad del ajuste presentaban valores adecuados (Tabla 1: MAFCPO-1D (F3) 4I), las estimaciones de las cargas factoriales sugerían la eliminación de dos de los ítems (CE3 y CE4), ya que ambas cargas factoriales resultan muy inferiores a 0,50. Por lo tanto, se propone un nuevo modelo de medida con dos ítems y un factor. La estimación de dicho modelo de medida, y al igual que para el caso del factor Satisfacción (F1), puesto que se componía únicamente de dos ítems (CE1 y CE2), requiere establecer dos restricciones: i) igualdad de errores de medida; e, ii) igualdad de las cargas factoriales.

Como se observa en la Tabla 1, los índices de bondad del ajuste del modelo (MAFCPO-1D (F3) 2I) muestran la evidencia de ajuste del modelo. Respecto a la estimación de los parámetros destacamos que tanto las cargas factoriales como los coeficientes de fiabilidad de las variables observadas (R^2) presentan unos valores adecuados (Figura 3). Además, los coeficientes de fiabilidad de los factores (CF1 y CF2) son indicativos de validez interna del factor Compromiso de las Empresas.

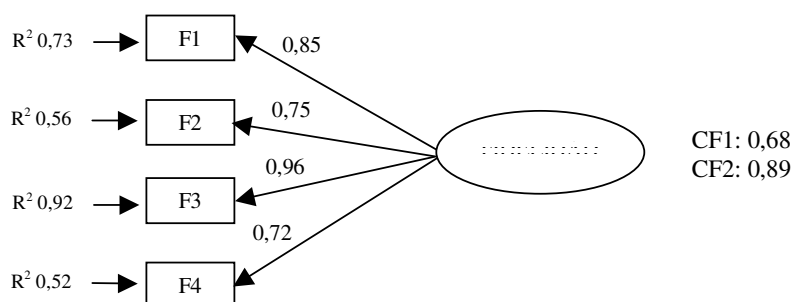
Figura 3. Parámetros del MAFCPO-1D (F3) 2I



Fidelidad:

La estructura del concepto teórico Fidelidad (F4; Cuadro 1) queda verificada a la vista de los resultados mostrados en la Tabla 1. Los valores de los estadísticos e índices de bondad del ajuste (Tabla 1: MAFCPO-1D (F4) 4I) muestran que la estructura se ajusta a la realidad observada. Además, como se observa en la Figura 4, las cargas factoriales de los cuatro ítems (FI1, FI2, FI3 y FI4) que dan cuenta de dicho factor toman valores superiores a 0,7, con lo que los coeficientes de fiabilidad de las variables observadas (R^2) superan el 0,5. Además, los coeficientes CF1 y CF2 del factor evidencian la validez interna del constructo Fidelidad.

Figura 4. Parámetros del MAFCPO-1D (F4) 4I



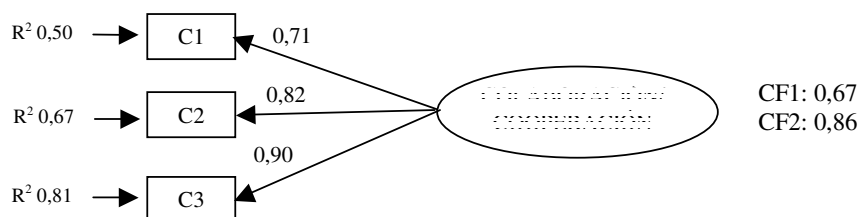
Colaboración/Cooperación:

El concepto teórico Colaboración/Cooperación (F5) compuesto por cuatro ítems (Cuadro 1) fue evaluado a partir del correspondiente análisis factorial confirmatorio de primer orden. Los resultados obtenidos en la estimación del modelo muestran unos estadísticos e índices de bondad del ajuste razonables (Tabla 1: MAFCPO-1D (F5) 4I). Sin embargo, las estimaciones de las cargas factoriales sugerían la eliminación de uno de los ítems (CE4), ya que su correspondiente carga factorial resultaba muy inferior a 0,5. Por lo tanto, el modelo de medida debería estar compuesto por tres ítems (C1, C2 y C3). Este modelo no presenta grados de libertad, por lo que para obtener los índices de bondad del ajuste en el análisis factorial confirmatorio fue necesario establecer como restricción la igualdad de cargas factoriales que permitiese la obtención de dos grados de libertad del modelo.

Como se observa en la Tabla 1 (MAFCPO-1D (F5) 3I), los valores tomados por los estadísticos e índices de bondad del ajuste permiten no rechazar el nuevo modelo de medida. Las cargas factoriales de los parámetros estimados toman valores superiores a 0,7 (Figura 5), por lo que además queda corroborada la fiabilidad de las variables observadas. Además, los

coeficientes de fiabilidad de del factor toman valores adecuados, por lo que se evidencia la validez interna del constructo Colaboración/Cooperación.

Figura 5. Parámetros del MAFCPO-1D (F5) 3I



Participación:

Por último, fue estimado el modelo de análisis factorial confirmatorio del factor Participación (F6), que presenta cinco ítems (Cuadro 1). Los resultados obtenidos en la estimación del modelo muestra unos estadísticos e índices de bondad del ajuste hasta cierto punto razonables (Tabla 1: MAFCPO-1D (F6) 5I). Sin embargo, se observan bajos valores de las cargas factoriales de dos de los ítems (P4 y P5). Dichas cargas toman valores de 0,26 y 0,23, respectivamente, por lo que dichos ítems son eliminados del modelo de medida. La estimación del nuevo modelo compuesto por tres ítems requiere el establecimiento de la restricción de igualdad de cargas factoriales, tal y como ya se hizo para el caso de los factores Colaboración/Cooperación y Satisfacción Global.

Por ello, el nuevo modelo de medida consta de tres ítems pudiéndose considerar que sus indicadores son equivalentes. A la vista de los valores alcanzados por los estadísticos e índices de bondad del ajuste, que se observan en la Tabla 1 (MAFCPO-1D (F6) 3I), existe evidencia del ajuste del modelo. Además, en la Figura 6 se puede observar que los valores de las cargas factoriales son en todos los casos superiores a 0,7, y por lo tanto se evidencia la fiabilidad de las variables observadas (R^2), así como la fiabilidad de la variable latente (CF1 y CF2).

Figura 6. Parámetros del MAFCPO-1D (F6) 5I

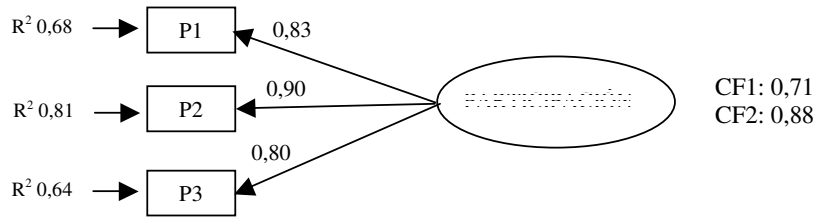


Tabla 1. Estadísticos e Índices de Bondad de Ajuste de los modelos de medida

Modelos Estimados	g.l.	χ^2 S-B	<i>p-value</i>	R-RMSEA	SRMR	GFI	AGFI	R-BBN	R-CFI
MAFCPO-1D (F1) 2I	1	1,4894	0,22231	0,082	0,043	0,986	0,959	0,990	0,997
MAFCPO-1D (F2) 5I	5	6,4727	0,26290	0,064	0,033	0,964	0,891	0,960	0,990
MAFCPO-1D (F2) 4I	2	3,9799	0,13670	0,117	0,023	0,976	0,880	0,971	0,985
MAFCPO-1D (F3) 4I	2	2,3464	0,30937	0,049	0,040	0,983	0,981	0,974	0,996
MAFCPO-1D (F3) 2I	1	0,0001	0,99165	0	0	1	1	1	1
MAFCPO-1D (F4) 4I	2	0,2739	0,8202	0	0,007	0,998	0,991	0,998	1
MAFCPO-1D (F5) 4I	2	7,047	0,02948	0,187	0,062	0,940	0,698	0,927	0,944
MAFCPO-1D (F5) 3I	2	1,6667	0,43459	0	0,086	0,980	0,939	0,979	1
MAFCPO-1D (F6) 5I	5	15,3289	0,00905	0,169	0,107	0,923	0,769	0,867	0,902
MAFCPO-1D (F6) 3I	2	4,3061	0,1161	0,127	0,109	0,952	0,857	0,941	0,967

MAFCPO-nD (F) mI: Modelo de Análisis Factorial Confirmatorio de Primer Orden con n dimensiones, y m número de ítems

4. CONCLUSIONES

El entorno actual se muestra complejo y turbulento, - rápidos avances de la tecnología, incremento de la competencia, evolución de las necesidades de los clientes, etc.-, lo que está afectando al desarrollo normal de las actividades de todas las organizaciones. Ante esta situación, el establecimiento de relaciones estables entre las organizaciones y sus clientes se está convirtiendo en un elemento clave para garantizar la supervivencia de cualquier tipo de organización.

Las universidades no se encuentran al margen de esta situación, y además se ven afectadas por factores propios como la disminución de sus recursos económicos de carácter

público, el incremento de sus costes, la necesidad de equipos multidisciplinares que les permitan desarrollar sus tareas de una forma adecuada, ... Así, las instituciones universitarias se están viendo prácticamente obligadas a establecer relaciones con sus clientes. Entre estos clientes destacan las empresas, ya que las relaciones que potencialmente se pueden establecer entre ambos agentes pueden generar beneficios tanto para las universidades como para las empresas. La obtención de dichas ventajas permitiría a ambas partes de la relación enfrentarse, con más fortaleza y seguridad, a los retos de futuro.

Ante esta situación, la aplicación de un enfoque relacional se presenta como una buena oportunidad para las universidades, ya que el establecimiento, el mantenimiento y el desarrollo de relaciones entre las organizaciones y sus clientes se ha convertido en una herramienta imprescindible para garantizar la supervivencia de cualquier organización.

Por ello es preciso profundizar en las relaciones de las universidades con las empresas. Así, en este trabajo, y como punto de partida de otras investigaciones, se han tratado de confirmar los modelos de medida, de diversos conceptos que componen el Marketing de Relaciones.

La revisión de la literatura presentada en este trabajo ha evidenciado la validez de contenido de los ítems respecto a los conceptos teóricos objeto de estudio, -Satisfacción Global de las Empresas, Compromiso Percibido de las Universidades, Compromiso de las Empresas, Fidelidad, Colaboración/Cooperación y Participación-, lo que, posteriormente, ha permitido proceder empíricamente a evaluar sus correspondientes modelos de medida a partir de diferentes análisis.

Los resultados obtenidos nos permiten confirmar la validez interna de los modelos de medida de los constructos teóricos analizados, aunque para ello se ha procedido a la eliminación de algunos ítems en varios de los conceptos examinados. Así, la Satisfacción queda compuesta por dos ítems, al igual que el Compromiso de las Empresas, frente a los tres y cuatro ítems, respectivamente, que inicialmente lo componían. Los cinco ítems que componían cada uno de los conceptos Compromiso Percibido de las Universidades y Participación han quedado reducidos a cuatro y tres ítems respectivamente. Mientras que la Fidelidad de las empresas ha mantenido el conjunto de cuatro ítems que componen dicho constructo. Finalmente, los cuatro ítems que teóricamente componían el constructo Colaboración/Cooperación que puede ser desarrollada por las empresas se han visto reducido a tres tras los análisis empíricos realizados.

Recordemos que aunque la aplicación del Marketing de Relaciones se encuentra muy estudiada en otros campos, apenas existen adaptaciones para nuestro caso de estudio. Por lo tanto, este trabajo constituyó una importante aportación ya que supone la validación de los modelos de medida de los diferentes conceptos analizados para el contexto de las relaciones entre universidades y empresas. Además, es preciso destacar sobre todo, y dado el grado de novedad, la validación obtenida para el constructo Colaboración/Cooperación.

Así, la validación de estos modelos de medida permitirá, en futuros estudios, analizar las relaciones que se pueden establecer entre los diferentes constructos propuestos.

5. BIBLIOGRAFÍA

- Abdul-Muhmin, A. (2005): "Instrumental and Interpersonal Determinants of Relationship Satisfaction and Commitment in Industrial Markets", *Journal of Business Research*, Vol. 58, pp. 619-628.
- Ali, A. (1994): "Pioneering Versus Incremental Innovation: Review and Research Propositions", *Journal of Product Innovation Management*, Vol. 11, pp. 46-61.
- Alves, H.; Raposo, M. (2004): "La Medición de la Satisfacción en la Enseñanza Universitaria: el Ejemplo de la Universidade da Beira Interior", *Revista Internacional de Marketing Público y No Lucrativo*, Vol. 1 N° 1, June, pp. 73-88.
- Anderson, J.C.; Weitz, B.A. (1992): "The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels", *Journal of Marketing Research*, Vol. 29, January, pp. 18-34.
- Bagozzi, R. (1995): "Reflections on Relationship Marketing in Consumer Markets", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 23, Fall, pp. 272-277.
- Bansal, H.S.; Irving, P.G.; Taylor, S.F. (2004): "A Three-Component Model of Customer Commitment to Service Providers", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 32, N° 3, pp. 234-250.
- Barnes, T.; Pashby, I.; Gibbons, A. (2002): "Effective University-Industry Interaction: A Multi-Case Evaluation of Collaborative R&D Projects", *European Management Journal*, Vol. 20, N° 3, pp. 272-285.
- Bateson, J.E.G. (1985): "Self-Service Consumer: An Exploratory Study", *Journal of Retailing*, Vol. 61, fall, pp. 49-76.
- Bearden, W.O.; Teel, J.E. (1983): "Selected Determinants of Consumer Satisfaction and Complaint Reports", *Journal of Marketing Research*, Vol. 20, February, pp. 21-28.
- Berné, C.; Múgica, J.M.; Rivera, P. (2005): "The Managerial Ability to Control the Varied Behaviour of Regular Customers in Retailing: Interformat Differences". *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 12, pp. 151-164.
- Bettencourt, L.A. (1997): "Customer Voluntary Performance: Customers As Partners in Service Delivery", *Journal of Retailing*, Vol. 73, N° 3, pp. 383-406.
- Bhattachary, C.B.; Rao, H.; Glynn, M. A. (1995): "Understanding the Bond of Identification: An Investigation of Its Correlates Among Art Museum Members", *Journal of Marketing*, Vol. 59, October, 46-57.
- Bitner, M.J.; Hubber, A.R. (1994): "Encounter Satisfaction Versus Overall Satisfaction Versus Quality", en Roland R. Rust y Richard L. Oliver (eds), *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, pp. 72-94.
- Blau, P.M. (1964): *Exchange and Power in Social Life*. New York: John Wiley & Sons.
- Bloemer, J.M.M.; Kasper, H.D.P. (1995): "The Complex Relationship Between Consumer Satisfaction and Brand Loyalty", *Journal of Economic Psychology*, Vol. 16, pp. 311-329.
- Boiley, D. y Bennet, J.V. (1996): "The Realist Model of Higher Education", *Quality Progress*, November, pp. 77-79.
- Boulding, W.; Kalra, A.; Staelin, R.; Zeithaml, V. (1993): "A Dynamic Process Model of Service Quality", *Journal of Marketing Research*, Vol. 30, February, pp. 7-27.
- Bowers, M.R.; Martin, C.L.; Lucker, A. (1990): "Trading Places: Employees as Customers, Customers as Employees", *The Journal of Services Marketing*, Vol. 4, N° 2, Spring, pp. 55-69.
- Brew, A. (1995): "Directions in Staff Development", *The Society for Research into Higher Education and Open University Press*. Buckingham. pp. 2-3.

- Browne, B.; Kaldenberg, D., Browne, W. and Brown, D. (1998): "Student as Customer: Factors Affecting Satisfaction and Assessments of Institutional Quality", *Journal of Marketing for Higher Education*, Vol. 8 N° 3, pp. 1-14.
- Carrington, D.; Strooper, P.; Newby, S.; Stevenson, T. (2005): "An Industry/University Collaboration to Upgrade Software Engineering Knowledge and Skills in Industry". *The Journal of Systems and Software*, Vol. 75, N° 1-2, pp. 29-39
- Carvalho, M.A.; Da Silva, M.T. (2003): "A Key Question for Higher Education: Who are the Customers?", Proceedings del *31st Annual Conference of the Production and Operations Management Society, POM-2003*, 4-7 April, 2003, Atlanta, GE (USA).
- Casado, J.L. (2000): "Relaciones Universidad y Empresa", *Investigación y Marketing*, N° 68, septiembre, pp. 53-55.
- Chonko, L.B. (1986): "Organizational Commitment in the Sales Force", *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol. 6, November, pp. 19-27.
- Comisión de las Comunidades Europeas (2003): *El papel de las universidades en la Europa del conocimiento*. Comunicación de la Comisión de 5 de febrero de 2003. En <http://europa.eu.int/scadplus/leg/es/cha/c11067.htm> (agosto, 2004).
- Coyle-Shapiro, J.A.M.; Kessler, I.; Purcell, J. (2004): "Exploring Organizationally Directed Citizenship Behaviour: Reciprocity or It's my Job", *Journal of Management Studies*, Vol. 41, N° 1, pp. 85-106.
- Cronin, J.J.; Taylor, S. (1992): "Measuring Service Quality: A Re-examination and Extension", *Journal of Marketing*, Vol. 56, N° 3, July, pp.55-69.
- Donovan, D.T.; Brown, T.J.; Mowen, J.C. (2004): "Internal Benefits of Service-Worker Customer Orientation: Job Satisfaction, Commitment, and Organizational Citizenship Behaviours", *Journal of Marketing*, Vol. 68, January, pp. 105-136.
- Eisenberger, R.; Fasolo, P.; Davis-LaMastro, V. (1990): "Perceived Organization Support and Employee Diligence, Commitment and Innovation", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 75, February, pp. 51-59.
- Eisenberger, R.; Huntington, R.; Hutchinson, S.; Sowa, D. (1986): "Perceived Organizational Support", *Journal of Applied Psychology*, Vol.71, agosto, pp. 500-507.
- Engelkemeyer, S.W. (1995): "Total Quality: a Mechanism for Institutional Change and Curriculum Reform". En Roberts, H. (Ed.): *Academic initiatives in total quality for higher education*. ASQC Quality Press, Milwaukee, Wisconsin.
- Esteban, A.; Millán, A.; Molina, A.; Martín-Consuegra, D. (2000): "Identificación de los Beneficios Para el Consumidor del Marketing Relacional: El Caso de las Entidades Financieras", *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 9, N° 3, pp. 147-156.
- Fernández, S.; Otero, L.; Rodeiro, D. (2004): "Cooperación Universidad-Empresa: El Caso de la PYME Gallega". En Proceedings *XII Jornadas de la Asociación de Economía de la Educación*. San Sebastián, 13 y 14 de Septiembre de 2004.
- Fombrun, C. (1996): *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*. Harvard Business School Press. Boston.
- Fundación Conocimiento y Desarrollo (2004): *La Contribución de las Universidades Españolas al Desarrollo*. Disponible en: <http://www.fundacioncyd.org>
- Ganesan, S. (1994): "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships", *Journal of Marketing*, Vol. 58, April, pp. 1-19.
- Garbarino, E.; Johnson, M.S. (1999): "The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships", *Journal of Marketing*, Vol. 63, April, 70-87.
- Giese, J.L.; Cote, J.A. (2000): "Defining Customer Satisfaction", *Academy of Marketing Science Review* (on line), No. 00 (01), pp. 1-34.

- Gonçalves, C.; Souza, R.; Inacio, A. (2004) "Satisfaction, Quality Royalty, Value and Expectations in Higher Education Institutions: an Empirical Study", *Proceedings of Second World Conference on POM and 15th Annual POM Conference*, April, 30- May 3, Cancun, Mexico,.
- González, M. (2000): "La Colaboración entre Universidad e Industria en el Marco de los Sistemas Regionales de Innovación: el Caso Galego". *Revista Galega de Economía*, Vol. 9, Nº 2, pp. 1-24.
- Graham, J.W. (1991): "An Essay on Organizational Citizenship Behavior", *Employee Responsibilities and Rights Journal*, Vol. 4, November, pp. 249-270.
- Gruen, T. (1995): "The Outcome Set of Relationship Marketing in Consumer Markets", *International Business Review*, Vol. 4, Nº 4, pp. 447-469.
- Guolla, M.: (1999): "Assessing the Teaching Quality to Student Satisfaction Relationship: Applied Customer Satisfaction Research in the Classroom", *Journal of Marketing Theory and Practice*, Vol. 7, Nº 3, pp. 87-98.
- Hamel, G.; Prahalad, C.K. (1994): *Competing for the Future*. Harvard Business School Press, Boston.
- Hennig-Thurau, T. (2004): "Customer Orientation of Service Employees. Its Impact on Customer Satisfaction, Commitment, and Retention", *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 15, Nº 5, pp. 460-478.
- Hennig-Thurau, T.; Qwinner, K.P.; Gremler, D.D. (2002): "Understanding Relationship Marketing Outcomes: an Integration of Relational Benefits and Relationship Quality", *Journal of Service Research*, Vol. 4, February, pp. 230-247.
- Hernández, M. (1997): "Recursos y Capacidades en las Relaciones Comprador-Vendedor en los Canales de Distribución". En *Actas del IX Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing*, Murcia, pp. 227-232.
- Heskett, J.; Jones, T.; Loveman, G.; Sasser, E.; Schlesinger, L. (1994): "Putting the Service-Profit Chain to Work", *Harvard Business Review*, March-April, pp. 164-174.
- Hidalgo, J.C. (1996): "Financing Higher Education". Documento elaborado por la Conferencia Regional sobre Políticas y Estrategias para la transformación de la Educación Superior en Latinoamérica y el Caribe. La Habana, CRESALC, UNESCO.
- Jap, S.; Ganesan, S. (2000): "Control Mechanisms and the Relationship Life Cycle: Implications for Safeguarding Specific Investments and Developing Commitment", *Journal of Marketing Research*, Vol. 37, May, pp. 227-246.
- Keith, J.E.; Lee, D.; Gravois, R. (2004): "The Effect of Relational Exchange between the Service Provider and the Customer on the Customer's Perception of Value", *Journal of Relationship Marketing*, Vol. 3, Nº 1, pp. 3-33.
- Kelley, S.W. y Davis, M.A. (1994): "Antecedents to Customer Expectations for Service Recovery", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 22, Winter, pp. 52-61.
- Kelley, S.W.; Donnelly, J.H.JR.; Skinner, S.J. (1990): "Customer Participation in Service Production and Delivery", *Journal of Retailing*, Vol. 66, fall, pp. 315-335.
- Kelley, S.W.; Skinner, S.J.; Donnelly, J.H.JR. (1992): "Organizational Socialization of Service Customers", *Journal of Business Research*, Vol. 25, November, pp. 197-214.
- Küster, I (2002): "El Marketing de Relaciones desde la Óptica del Consumidor", *Estudios sobre Consumo*, Vol. 61, marzo, pp. 25-37.
- Lewis, R.G.; Smith, D. H. (1994): *Total Quality in Higher Education*. St. Lucie Press, Delray Beach, FL.
- Lindsay, A. (1994): "Quality and Management in Universities". *Journal of Tertiary Education Administration*, Vol. 16, Nº 1, pp. 55-68.
- Llano, P. (2004): "La Excelencia de la Enseñanza Universitaria", *XVIII Congreso Anual y XIV Congreso Hispano-Francés de AEDEM*, Orense.

- Martensen, A.; Gronholdt, L.; Eskildsen, J.K.; Kristensen, K. (1999) "Measuring Student Oriented Quality in Higher Education: Application of the ECSI Methodology". *Conference Proceedings from TQM for Higher Education Institutions. "Higher Education Institutions and the Issue of Total Quality"*, Verona, 30-31 August.
- Marzo, M.; Pedraja, M. y Rivera, M.P. (2005b): "A New Management Element of Universities: Satisfaction with the Offered Courses", *International Journal of Educational Management* Vol. 19, Nº 6, pp. 505-526.
- Marzo, M.; Pedraja, M. y Rivera, M.P. (2005a): "A New Management Element of Universities: Satisfaction with the Offered Courses", *International Journal of Educational Management* (en prensa).
- Marzo, M.; Pedraja, M.; Rivera, M.P (2005a): "Tipología de Clientes del Comercio Minorista desde la Perspectiva del Marketing Relacional", *Universia Business Review*, Nº 5, pp. 80-91.
- Marzo, M.; Pedraja, M.; Rivera, P. (2004): "The Benefits of Relationship Marketing for the Consumer and for the Fashion Retailers", *Journal of Fashion Marketing & Management*, Vol 8, Nº 4. pp. 425-436.
- Mavondo, F.; Zaman, M. (2000) "Student Satisfaction with Tertiary Institutions and Recommending it to Prospective Students", En *Proceedings of the Conference de ANZMAC. Gold Coast-Queensland. 28th November-1st December*.
- Meneghel, S.; Mello, D.; Gomes, E.; Brisolla, S. (2004): "The University-Industry Relationship in Brazil: Trends and Implications for University Management", *The International Journal of Technology Management and Sustainable Development*, Vol. 2, Nº 3, pp. 173-190.
- Michavila, F.; Calvo, B. (2000): *La universidad española hacia Europa*. Fundación Alfonso Martín Escudero, Madrid.
- Mills, P.K.; Morris, J.H. (1986). "Clients as 'Partial' Employees: Role Development in Client Participation", *Academy of Management Review*, Vol. 11, Nº 4, pp. 726-735.
- Mora, J.G. (2000): "La Universidad: una Empresa al Servicio de la Sociedad del Conocimiento", *Cuadernos de Educación Superior*. Disponible en: www.depcuadernos.net (30 de noviembre de 2004)
- Morgan, R.M.; Hunt, S.D. (1994): "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, Vol. 58, Julio, pp. 20-38.
- Mowday, R.T., Porter, L.W., Steers, R.M. (1982): *Employee-Organization Linkages: the Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. New York: Academic Press.
- Nishide, Y. (2002): "University-Community Partnerships: Case from the U.S. and Japan", *The Nonprofit Review*, Vol. 2, Nº 2, pp. 95-109.
- Odekerken-Schröder, G.; Bloemer, J. (2004): "Constraints and Dedication as Drivers for Relationship Commitment: an Empirical Study in a Health-Care Context", *Journal of Relationship Marketing*, Vol. 3, Nº 1, pp. 35-52.
- Okubo, Y.; Sjoberg, C. (2000): "The Changing Pattern of Industrial Scientific Research Collaboration in Sweden", *Research Policy*, Vol. 29, Nº 1, pp. 81-98.
- Owlia, M.S. ; Aspinwall, E.M. (1998): "A Framework for Measuring Quality in Engineering Education", *Journal of Retailing*, Vol. 67, pp. 420-450.
- Parasuraman, A.; Berry, L.L.; Zeithaml, V. (1991): "Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale", *Journal of Retailing*, Nº 67, winter, pp. 420-450.
- Parasuraman, A.; Zeithaml, V.; Berry, L.L. (1988): "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality", *Journal of Retailing*, Vol. 64 Spring, pp. 12-40.

- Ravald, A.; Grönroos, C. (1996): "The Value Concept and Relationship Marketing", *European Journal of Marketing*, Vol. 30, Nº 2, pp. 19-30.
- Rodríguez, J.; Mira, J.J.; Gómez, J.M.; Blaya, I.; García, A.; Pérez-Jover, V. (2003): "Implantación de un Sistema de Calidad en la Enseñanza Superior Basado en el Modelo Europeo de Excelencia", *ESIC MARKET*, enero-abril, pp. 243-252.
- Rust, R.T.; Zahorik, A.J.; Keiningham, T.L. (1995): "Return on Quality (ROQ): Marketing Service Quality Financially Accountable", *Journal of Marketing*, Vol. 59, abril, pp. 58-70.
- San Martín, S. (2003): "La Relación del Consumidor con las Agencias de Viaje". Servicio de Publicaciones de la Universidad de Burgos.
- Sanromà, E. (1999): Universidad y Formación. *Cinco días*, 23 de junio de 2003, pp. 2.
- Santoro, M.D. (2000): "Success Breeds Success: the Linkage between Relationship Intensity and Tangible Outcomes in Industry-University Collaborative Ventures", *The Journal of High Technology Management Research*, Vol. 11, Nº 2, pp. 255-273.
- Santoro, M.D.; Chakrabarti, A.K. (2001): "Corporate Strategic Objectives for Establishing Relations Ships with University Research Centers". *IEEE Transactions on Engineering management*, Vol. 48, Nº 2, pp. 157-163.
- Schneider, B.; Bowen, D.E. (1995): *Winning the Service Game*. Boston, Ma: Harvard Business School Press.
- Shan, W.; Walter, G.; Kogut, B. (1994): "Inter-firm Cooperation and Start-up Innovation in the Biotechnology Industry", *Strategy Management Journal*, Vol. 15, pp. 387-394.
- Shore, L.M.; Wayne, S.J. (1993): "Commitment and Employee Behavior: Comparison of Affective Commitment and Continuance Commitment With Perceived Organizational Support", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78, October, pp. 774-780.
- Siegel, D.S., Waldman, D.A., Atwater, L.E.; Link, A.N. (2003): "Commercial Knowledge Transfers from Universities to Firms: Improving the Effectiveness of University-Industry Collaboration", *Journal of Technology Management Research*, Vol. 14, pp. 111-113.
- Siguaw, J.A.; Simpson, P.M.; Baker, T.L. (1998): "Effects of Supplier Market Orientation on Distributor Market Orientation and the Channel Relationship: the Distributor Perspective", *Journal of Marketing*, Vol. 62, July, pp. 99-111.
- Simpson, J.T.; Mayo, D.T. (1997): "Relationship Management: a Call for Fewer Influence Attempts", *Journal of Business Research*, Vol. 39, pp. 209-218.
- Singh, J. (1990): "A Typology of Consumer Dissatisfaction Response Styles", *Journal of Retailing*, Vol. 66, Spring, pp. 57-99.
- Solomon, M.R.; Surprenant, C.; Czepiel, J.A.; Gutman, E.G. (1985): "A Role Theory Perspective on Dyadic Interactions: The Service Encounter", *Journal of Marketing*, Vol. 49, Winter, pp. 99-111.
- Spanbauer, S. (1995): "Reactivating Higher Education with Total Quality Management: Using Quality and Productivity Concepts, Techniques and Tools to Improve Higher Education", *Total Quality Management*, Vol. 6, Nº 5-6, pp. 519-537.
- Steers, R.M. (1977): "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 22, pp. 46-56
- Swan, J.E.; Oliver, R.L. (1989): "Postpurchase Communications by Consumers", *Journal of Retailing*, Vol. 65, invierno, pp. 516-533.
- Szymanski, D.M.; Hernard, D.H. (2001): "Customer Satisfaction: a Meta-Analysis of the Empirical Evidence", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 29, Nº 1, pp. 16-35.

- Tax, S.S.; Brown, S.W.; Chandrashekar, M. (1998): "Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, Vol. 62, N° 2, pp. 60-76.
- Tellefsen, T. (2002): "Commitment in Business-to-Business Relationships. The Role of Organizational and Personal Needs", *Industrial Marketing and Management*, Vol. 31, pp. 645-652.
- Tsarenko, Y.; Mavondo, F.T.; Gabbot, M. (2004): "International and Local Student Satisfaction: Resources and Capabilities Perspective", *Journal of Marketing for Higher Education*, Vol. 14, N° 1, pp. 41-60.
- Tyler, T. R. (1990): *Why People Obey the Law*. New Haven, CT: Yale University Press.
- Van Dyne, L.; Graham, J.W.; Dienesch, R.M. (1994): "Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement and Validation". *Academy of Management Journal*, Vol. 37, Agosto, pp. 765-802.
- Vázquez, R.; Díaz, A.M.; Ría, A.B. (2003): "Marketing de Relaciones: Importancia de la Confianza y el Compromiso en el Proceso de Desarrollo de las Relaciones Comerciales entre Empresas", *Estudios sobre Consumo*, N° 64, pp. 43-64.
- Westwood, J.; Ager, J. (1999): "Managing the Customer Role: Towards a Model for Library Services". *Reference and Information Service Section Conference and Exhibition*. 6-8 September 1999, Sydney Hilton, Australia.
- Wolstenholme, S.M. (1988): "The Consultant Customer-A New Use for the Customer in Service Operations" en *The Management of Service Operations: Proceedings of the Operations Management Association*, edited by Robert Johnston. Berlin: IFS Publications, pp. 195-203.
- Zeithaml, V.; Berry, L.L.; Parasuraman, A. (1996): "The Behavioral Consequences of Service Quality", *Journal of Marketing*, Vol. 60, April, pp. 31-46