

RESUMEN

Diferentes investigaciones han puesto de manifiesto que la identificación es una variable clave en la supervivencia de las organizaciones a través de la atracción y retención de clientes. Sin embargo, la identificación va más allá de la lealtad de los clientes. Por ello, esta investigación analiza la influencia de la identificación sobre lealtad de los empleados como mecanismos para ganar competitividad en el entorno actual. La recogida de datos se realizó a través de una encuesta on-line en una institución de educación superior. La técnica estadística empleada para el análisis de los datos fue ecuaciones estructurales. Los resultados reflejan que la identificación influye de forma significativa en la lealtad de los empleados. Finalmente se realizan una serie de implicaciones para la gestión de las instituciones de educación superior.

Palabras clave: identificación, lealtad, empleados, educación superior.

ABSTRACT

Different investigations have shown that identification is a key variable in the survival of organizations through customer attraction and retention. However, identification goes beyond customer loyalty. Therefore, this research analyzes the influence of identification on employee loyalty as mechanisms to gain competitiveness in the current environment. Data collection was carried out through an online survey in a higher education institution. The statistical technique used to analyze the data was structural equations. The results reflect that identification significantly influences employee loyalty. Finally, a series of implications for the management of higher education institutions are carried out.

Keywords: identification, loyalty, employees, Higher Education.

Gabriel Cachón-Rodríguez. Doctor en Marketing. Profesor e Investigador en el Área de Comercialización e Investigación de Mercados a Tiempo Completo en la Universidad Rey Juan Carlos (Madrid, España). Domicilio: Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, Paseo de los Artilleros sin número, 28032, Madrid, España. Teléfono: +34 914 887 780. Correo Electrónico: gabriel.cachon@urjc.es.

Camilo Prado-Román. Doctor en Finanzas, Profesor e Investigador en Finanzas a Tiempo Completo de la Universidad Rey Juan Carlos (Madrid). Domicilio: Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, Paseo de los Artilleros sin número, 28032, Madrid, España. Teléfono: +34 914 887 780. Correo Electrónico: camilo.prado.roman@urjc.es

Alicia Blanco-González. Doctora en Marketing. Profesora Titular e Investigadora en el Área de Comercialización e Investigación de Mercados a Tiempo Completo en la Universidad Rey Juan Carlos (Madrid, España). Domicilio: Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, Paseo de los Artilleros sin número, 28032, Madrid, España. Teléfono: +34 914 887 780. Correo Electrónico: alicia.blanco@urjc.es

LA INFLUENCIA DE LA IDENTIFICACIÓN EN LA LEALTAD DE LOS EMPLEADOS

THE INFLUENCE OF IDENTIFICATION ON EMPLOYEE LOYALTY

Fecha de recepción: 30/04/2019 Fecha de aceptación: 19/06/2019

Gabriel Cachón-Rodríguez
Camilo Prado-Román
Alicia Blanco-González

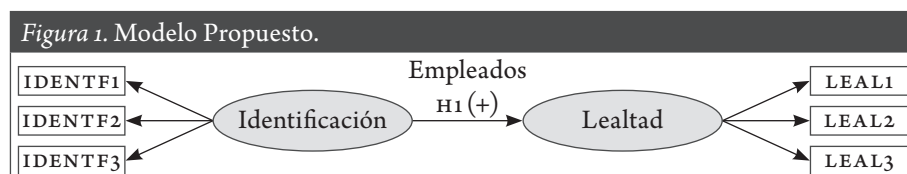
INTRODUCCIÓN

Actualmente factores como la globalización, el mayor impacto de las crisis financieras y el rápido desarrollo de las tecnologías de la información y comunicaciones ha originado un mayor entorno competitivo al que las organizaciones tienen que hacer frente (Sen, Johnson, Bhattacharya, y Wang, 2015). Todas estas circunstancias han llevado a cabo que las organizaciones tengan que buscar elementos diferenciadores que les permitan competir, tanto a nivel nacional como internacional (Affran, Dza, y Buckman, 2019).

La identificación y lealtad son considerados recursos estratégicos claves, concretamente recursos intangibles que permiten competir a la organizaciones en entornos competitivos a través de otorgar una mayor diferenciación (Cachón-Rodríguez, Prado-Román, y Zúñiga-Vicente, 2019). Investigaciones precedentes indican que las organizaciones que tanto la identificación como la lealtad contribuyen en la obtención de ventajas competitivas (Wolter, Bock, Smith, y Cronin, 2017) a través de una mayor atracción y retención de clientes (Elbedweihi, Jayawardhena, Elsharnouby, y Elsharnouby, 2016; Sen et al., 2015). Sin embargo, el análisis de los empleados o marketing interno es fundamental desde un enfoque de marketing holístico, ya que no tiene sentido intentar mantener la lealtad con los clientes sino se cuenta con empleados que se sientan identificados con la organización (Keller y Kotler, 2015).

De este modo, surge la siguiente pregunta: ¿Puede la identificación producir efectos positivos en los empleados, más allá de los clientes? Es por ello que en esta investigación tienen como objetivo analizar efecto de la imagen sobre la lealtad de los empleados.

La originalidad de este estudio radica en determinar si la identificación evaluada a través de los empleados genera implicación y lealtad en los mismos. El modelo que contrasta este trabajo es el reflejado en la Figura 1. Las implicaciones del mismo sugieren que las acciones identificadas deben ser transversales a los clientes y contar con su principal fuerza laboral, sus empleados que supondrá un aumento una mayor implicación y lealtad de los mismos. Los hallazgos que en ellas se produzcan permitirán proporcionar estrategias necesarias para la supervivencia de las organizaciones.



Fuente:

En los siguientes apartados se desarrolla el marco teórico e hipótesis, la metodología, el análisis de los resultados obtenidos y finalmente los resultados y discusión, así como las futuras líneas de investigación.

REVISIÓN DE LA LITERATURA

La identificación se apoya en la teoría de identificación social (Tajfel y Turner, 1986). Esta teoría sostiene que un individuo dispone dos tipos de rasgos, los derivados de orden social por su pertenencia a grupos y, los derivados de atributos idiosincrásicos que son propios de cada individuo. En este sentido, la identificación organizacional es una forma de identificación social que se origina cuando las percepciones de un miembro acerca de la organización se convierten en una autodefinición de sí mismo. La identificación con un empleado supone la máxima vinculación con la organización en una relación voluntaria, activa y selectiva que tiene la finalidad de satisfacer una o más de sus necesidades de definición personal. Esta relación provoca lazos y vínculos importantes que aumentan la implicación del empleado en la consecución de los objetivos de la organización (Bravo, Matute, y Pina, 2016).

La literatura precedente presenta la identificación de dos enfoques, uno cognitivo y otro afectivo los cuales se auto complementan (Postmes, Haslam, y Jans, 2013). Desde el punto de vista cognitivo representa las creencias de solapa-

miento entre el empleado y la organización. Desde un punto de vista afectivo está formado por el sentimiento subjetivo de comparación social entre ambas identidades (Bergami y Bagozzi, 2000). Este estado cognitivo influirá en los estados afectivos de los stakeholders respecto a la organización y en sus posteriores comportamientos hacia la misma (Marín y Ruiz, 2007).

El concepto de lealtad ha sido estudiado desde diferentes enfoques. Por una parte, la perspectiva afectiva (Bloemer y De Ruyter, 1999), donde un consumidor puede mostrar preferencia hacia una determinada compañía, aunque ese sentimiento de afinidad no conlleve un comportamiento de vinculación. La perspectiva comportamental (Oliver, 1999) trata de analizar la influencia que tiene la lealtad en el comportamiento real y repetitivo de los consumidores hacia una organización preferida. Otras investigaciones combinan ambas perspectivas, comportamental y afectiva, con el fin de ofrecer un análisis más completo del sentimiento de lealtad de un determinado stakeholder hacia una determinada compañía (Coelho, Rita, y Santos, 2018).

El concepto de la identificación es un concepto más amplio que el concepto de lealtad, que representa un estado ideal de relaciones más intenso que la lealtad o fidelidad. Este aspecto provoca que los empleados se sientan unidos a ella, hablen bien de la misma, atraigan a nuevos clientes o trabajadores, o desempeñen actividades extra rol para la consecución de los objetivos de la institución (Bravo et al., 2016; Elbedweihy et al., 2016). Sin embargo, la lealtad es una consecuencia o resultado de la percepción que tiene el consumidor de sus propios actos (Cachón-Rodríguez, Gómez-Martínez, Martínez-Navalón, y Prado-Román, 2019), que requiere de experiencias previas para continuar vinculado con la organización (Marín y Ruiz, 2007). Entre ellos se incluyen aspectos, de mantener relaciones a lo largo del tiempo (He, Li, y Harris, 2012), realizar recomendaciones ‘boca a boca’ (Casidy y Wymer, 2015), llevar a cabo sugerencias o incluso realizar donaciones (Cachón-Rodríguez, Prado-Román, et al., 2019).

Diferentes investigaciones han observado que elevado nivel de identificación puede convertirse en un importante activo para la empresa en su conjunto, ya que puede contribuir a incrementar su valor en el mercado a través de una mayor lealtad de sus clientes (Bhattacharya y Sen, 2003; Tuškej, Golob, y Podnar, 2013). Así, una organización que cuente con un elevado nivel de identificación de sus empleados contará además de elementos comportamentales repetitivos, elementos actitudinales como son las evaluaciones e intenciones de comportamiento positivas, que aumentarán cuando los mismos se apeguen psicológicamente a la organización y se preocupen por ella es decir se identifican con la misma. Por tanto, se puede establecer:

H1: La identificación influye positivamente en la lealtad de los empleados hacia la organización

Diseño de la investigación

Para llevar a cabo el contraste de la hipótesis planteada en esta investigación el escenario se desarrolló en el contexto de las universidades públicas españolas las cuales representan el 60% de la oferta formativa del sistema universitario español (Cachón-Rodríguez, 2019). Dentro de las mismas, la investigación se llevó a cabo en la Universidad Rey Juan Carlos. En junio de 2018 la universidad Rey Juan Carlos es la segunda universidad de la Comunidad Madrid con un total 38.958 estudiantes y entre las primeras por números de empleados con un total 2.126 profesores y 671 de cargos de gestión (Universidad Rey Juan Carlos, 2018). Según el ranking QS Graduate Employability Ranking (2019), actualmente se sitúa entre las 11 primeras universidades de España y entre las 300 del mundo en tasa de inserción laboral de sus egresados. Además actualmente ocupa el segundo lugar entre las universidades españolas en cuanto al número de iniciativas de voluntariado puestas en marcha durante el curso 2017, con un total de 163 planes de voluntariado impulsados (Cooklin, 2018).

Recogida de datos

El proceso de recogida de datos de dicha encuesta tuvo lugar a través de dos etapas. En una primera etapa se estableció un ‘focus group’ en el que intervinieron dos catedráticos, una vicedecana, tres cargos de gestión, tres profesores y dos alumnos relacionados con el Departamento de Economía de la Empresa con la finalidad de elaborar un pre-test y verificar que las preguntas fueran claras, que la aplicación se ejecutaba de forma correcta y que el tiempo se ajustaba al tiempo estimado. Con los resultados obtenidos de forma on-line (400 observaciones), se depuraron varias preguntas, y se elaboró un cuestionario final que ofrecía una estructura y duración más apropiada. De forma complementaria, con el objetivo de obtener una mayor participación, se incluyó un enlace que contenía el mismo mensaje en redes sociales.

El análisis de los datos mediante PLS requiere determinar un tamaño mínimo muestral con la finalidad de que el método sea robusto y los resultados sean válidos (Hair et al. 2017). Autores como Chin y Newsted (1999) aconsejan utilizar la prueba de potencia frente el método tradicional de los diez casos (Barclay, Higgins, y Thompson, 1995) por la poca precisión que este último reporta (Hair et al. 2017). Para determinar el tamaño mínimo muestral se ha empleado el software G*Power 3.1.9.2 (Faul, Erdfelder, Lang, y Buchner, 2007) recomendado por autores como Hair et al. (2018), que indica un tamaño muestral mínimo de 60 casos

para una prueba de potencia del 0,80 mínimo requerido (Cohen, 1988). En este trabajo se cumple con dichos requerimientos para ambos grupos al obtener 550 casos válidos, de los cuales 450 son profesores y 100 son cargos de gestión, de los cuales un 55% corresponden a mujeres y el 45% hombres.

Medición de las variables

Como se puede observar en la Tabla 1 para la medición de la identificación se utilizaron 3 ítems reflectivos adaptados a la escala de Ashforth y Mael (1992) y Balaji et al. (2016). Para la medición de la lealtad se utilizaron 3 ítems reflectivos adaptados a la escala utilizada por Cervera, Schlesinger, Iniesta, y Sánchez (2012) y Hennig-Thurau, Langer, y Hansen (2001). Todos los ítems fueron contextualizados en el ámbito de la educación superior. Todos los constructos fueron medidos a través de una escala tipo Likert ascendente de 11 puntos, siendo 0 (totalmente desacuerdo) y 10 (totalmente de acuerdo).

Tabla 1. Escala de medida.		
Factor	Indicador	Descripción del ítem
Identificación	Identificación 1	Siento que soy parte de mi universidad
	Identificación 2	Considero el éxito de mi universidad como un éxito propio
	Identificación 3	Me siento orgulloso de las opiniones positivas de mi universidad
Lealtad	Lealtad 1	Recomendaría mi universidad a familiares y amigos
	Lealtad 2	Ante una oferta laboral, mi universidad sería la primera opción
	Lealtad 3	Si alguien me pide consejo recomendaría mi universidad

Fuente: elaboración propia a partir de Kim, Han and Park, (2001); Cervera et al. (2012); Balaji, Roy y Sadeque, (2016).

RESULTADOS

Para llevar a cabo el tratamiento de los datos y obtener el contraste de hipótesis se emplea el método PLS-SEM. PLS-SEM es un método de análisis multivariable que tiene como principal propósito la predicción de variables dependientes mediante la estimación de *modelos path* (Hair et al. 2018). Ello justifica que sea una técnica válida para el tratamiento de los datos de esta investigación.

El primer paso para el tratamiento de los datos mediante PLS-SEM, implica analizar en primer lugar la fiabilidad y validez del instrumentos de medida (Chin, 1998). Esto implica analizar la fiabilidad individual de los indicadores sobre las variables latentes a través de sus cargas y la fiabilidad de la escala o

consistencia interna puede ser medida a través del Alpha de Cronbach (CA), la fiabilidad compuesta (CR) y el estadístico Dijkstra-Henseler (rho_A). Para el análisis de la validez es necesario analizar la validez convergente mediante la varianza media extraída (AVE) y la discriminante mediante el ratio heterotrait-monotrait (Hair et al. 2017).

En general, las cargas individuales de los indicadores deben ser mayores de 0.7 para ser consideradas aceptables (Hair et al. 2017). Para el contraste de la consistencia interna son utilizados diferentes coeficientes: el CA que requiere valores mayores a 0,7 (Nunnally y Bernstein, 1994; Hair et al. 2017), el CR cuyos valores adecuados son los superiores a 0.6 (Bagozzi y Yi, 1988) o 0.7 (Chin, 2010), estudios recientes indican que el coeficiente rho_A requiere valores superiores a 0.6 (Dijkstra y Henseler, 2015). Para establecer la validez convergente el AVE debe ser mayor de 0.5 (Chin, 2010; Hair et al. 2017). Tal y como muestra la Tabla 2 los datos son fiables y validos al adecuarse sus valores a lo indicado anteriormente.

Tabla 2. Fiabilidad y validez convergente del instrumento de medida.

Factor	Indicador	Carga	Valor t	CA	CR	rho_A	AVE
Identificación	Identificación 1	0.919***	92.667	0.919	0.949	0.920	0.861
	Identificación 2	0.935***	114.601				
	Identificación 1	0.929***	106.567				
Lealtad	Lealtad 1	0.942***	118.692	0.964	0.976	0.966	0.932
	Lealtad 2	0.977***	298.033				
	Lealtad 3	0.978***	348.898				

n=5.000 submuestras *p<0.05; **p<0.01; ***p<0.001

N/A=No aplicable

La Tabla 3 refleja que no se presentan problemas de validez discriminante ya que, la raíz cuadrada del AVE de los constructos es mayor que la correlación que estos tiene con los otros constructos (Fornell y Larcker, 1981). En cuanto al ratio HTMT (criterio más exigente que el anterior) el modelo cumple con los criterios exigidos por Kline (2011) al ser los valores de los constructos menores que 0.85.

Tabla 3. Validez discriminante.

Factor	Identificación	Lealtad
Identificación	0.925	0.823
Lealtad	0.777	0.956

Nota: Valores en la diagonal son las raíces cuadradas del AVE

Debajo de la diagonal: Correlaciones entre factores

Sobre la diagonal: ratio HTMT

Una vez analizado el instrumento de medida el segundo paso para llevar a cabo el contraste de hipótesis es evaluar el instrumento estructural. Para ello se debe llevar a cabo el análisis de la colinealidad del modelo estructural a través del factor de inflación de la invarianza (VIF), significación estadística de los coeficientes path, el coeficiente R, el estadístico f^2 y finalmente el valor del Q^2 para determinar la relevancia predictiva (Hair et al. 2017).

Para evaluar el VIF valores mayores de 5 indican que existen problemas de multicolinealidad. La Tabla 4 recoge un VIF de 2.434 por lo que hay problemas de multicolinealidad. Los resultados obtenidos también muestran que la identificación influye positiva y significativamente sobre la lealtad (H_0 ; $\beta=0.379$; $p<0.001$). El coeficiente R^2 es de 0.735, en investigaciones académicas de marketing valores situados entre 0.50 y 0.75 son considerados moderados (Hair et al. 2017), por tanto ello permite la efectiva confirmación de la hipótesis. El estadístico f^2 recoge un valor de 0.196, según Cohen (1988) valores entre 0.15 y 0.35 sugieren efecto medio. Las pautas para analizar la relevancia predictiva es mediante el valor Q^2 cuyos valores han de ser mayor que cero (Hair et al. 2017), la Tabla 3 muestra relevancia predictiva al mostrar un valor de 0.641.

Tabla 4. Contraste de hipótesis.

Hipótesis	VIF estructural	beta estandarizada	Valor t (bootstrap)	R^2	f^2	Q^2
Identificación -> Lealtad	2.224	0.389***	8.153	0.744	0.0198	0.651

n=5.000 submuestras; * $p<0.05$; ** $p<0.01$; *** $p<0.001$

CONCLUSIONES

Los resultados de este trabajo suponen contribución de utilidad en la relación de la identificación sobre la lealtad de los empleados en el ámbito de una institución pública de educación superior. Permiten validar de forma empírica relaciones planteadas desde la teoría, confirmar y reforzar los resultados mostrados en otros estudios o generalizar resultados mostrados en entornos empresariales.

Los resultados muestran que entre la identificación y la lealtad existe una relación positiva y significativa, confirmando lo hallado en estudios previos (Balaji et al., 2016; Cachón-Rodríguez, Prado-Román, et al., 2019; Cervera et al., 2012; Kim et al., 2001) lo que indica que los resultados obtenidos en esta investigación son fiables y válidos. Por otra parte, el resultado del análisis de empleados hace más singular esta contribución, al revelar el efecto directo de la identificación sobre la lealtad de los empleados. Por lo tanto, el estudio resalta la importancia de la identificación de los empleados. Teniendo en cuenta que la Universidad Rey Juan Carlos es una universidad joven se puede deducir que esta percepción de un ma-

yor nivel de identificación y lealtad provenga desde un punto de vista más cognitivo que afectivo. Este efecto de la identificación sobre la lealtad de los empleados representa una contribución teórica singular de este estudio a la literatura. La contribución se hace más significativa por el hecho de que se realiza esta comparación empírica en una institución pública de educación superior a través de PLS-SEM y que se utiliza a nivel estadístico un re-muestreo de 5.000 submuestras. Ello proporciona mayor rigor y robustez a los resultados obtenidos ha sido desarrollado en pocos trabajos y en otros sectores (Henseler, Ringle y Sarstedt, 2016; Rasoolimanesh, Ringle, et al. 2017; Rasoolimanesh, Roldán, et al. 2017).

De los resultados de este trabajo se pueden derivar algunas implicaciones importantes para la gestión de las universidades. Los resultados reconocen la importancia de la identificación en la generación de la lealtad de los empleados. Por lo tanto, una adecuada gestión de la identificación con la universidad provocará actitudes y comportamientos que son clave para la supervivencia de las instituciones de educación superior como son la atracción, retención, vinculación temporal o donaciones de sus empleados. Además, los resultados de la estadística descriptiva muestran que el nivel de percepción de identificación y lealtad no son similares por parte de los empleados, siendo el nivel de percepción de la identificación (valores medios de 5,7 sobre 10), mayor que los niveles de lealtad (valores medios de 4,7 sobre 10). Ello puede venir derivado de que los empleados sólo contemplan su estancia en la universidad como un mero mecanismo para adquirir una retribución. También puede sugerir que la lealtad de los empleados puede ser una lealtad espúrea, originada sólo por elementos comportamentales y no afectivos, donde las mayores barreras de cambio que existen para el sector público educativo, representadas por una menor oferta laboral, criterios de movilidad o del lugar de residencia condicionan la elección de su centro de trabajo. Por su parte, el mayor nivel de identificación puede representar una verdadera conexión formada por elementos afectivos a través de sus experiencias previas con la institución y por elementos comportamentales al existir mayores opciones de cambio dentro de la misma institución, como por ejemplo ser profesor de máster, de grado, realización de seminarios entre otros. El hecho de que la identificación influya de forma positiva en la lealtad en los empleados pone de manifiesto que los gestores universitarios deben ser conscientes de la necesidad de reforzar esa relación con el empleado. Una muestra de ello podría ser reforzar los medios de comunicación internos y proceder a administrar la comunicación externa de una forma integral. De esta forma, se podría establecer un programa donde las acciones y contribuciones de los profesores sean tratadas de forma transversal, y no como un mecanismo de acciones individuales, con la finalidad de potenciar y maximizar sus efectos.

Este trabajo debe entenderse dentro del contexto en el que ha sido realizado, y está por ello sujeto a las limitaciones de la muestra. Debido a que el modelo ha

sido contrastado basándose en las opiniones de los empleados en un período específico y en una universidad pública en particular, representa una prueba limitada al sector en general. Para superar estas limitaciones se recomienda en futuras líneas de investigación ampliar la muestra a diferentes países, contextos universitarios y diferentes stakeholders como, personal de administración y servicios, gestores académicos y sociedad en general, con objeto de conseguir una mayor consistencia y generalización de los resultados. Finalmente se podrían ampliar las variables como la reputación y la responsabilidad social.

BIBLIOGRAFÍA

- Affran, S., Dza, M., & Buckman, J. (2019). Empirical conceptualization of Customer loyalty on relationship marketing and sustained competitive advantage. *Journal of Research in Marketing*, 10(2), 798–806.
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74–94.
- Balaji, M. S., Roy, S. K., & Sadeque, S. (2016). Antecedents and consequences of university brand identification. *Journal of Business Research*, 69(8), 3023–3032.
- Barclay, D., Higgins, C., & Thompson, R. (1995). The Partial Least Squares (pls) Approach to Casual Modeling: Personal Computer Adoption Ans Use as an Illustration. *Technology Studies*, 2(2), 285–234.
- Bergami, M., & Bagozzi, R. P. (2000). Self-categorization, affective commitment and group self-esteem as distinct aspects of social identity in the organization. *British Journal of Social Psychology*, 39(4), 555–577.
- Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2003). Consumer-company identification: A framework for understanding consumers' relationships with companies. *Journal of Marketing*, 67(2), 76–88.
- Bloemer, J., & De Ruyter, K. (1999). Customer loyalty in high and low involvement service settings: the moderating impact of positive emotions. *Journal of Marketing Management*, 15(4), 315–330.
- Bravo, R., Matute, J., & Pina, J. M. (2016). Corporate identity management in the banking sector: effects on employees' identification, identity attractiveness, and job satisfaction. *Service Business*, 10(4), 687–714.
- Cachón-Rodríguez, G. (2019). Análisis de las relaciones entre identidad, imagen, identificación y lealtad mediante un enfoque de stakeholders: Evidencia en instituciones de educación superior. Universidad Rey Juan Carlos.
- Cachón-Rodríguez, G., Gómez-Martínez, R., Martínez-Navalón, J. G., & Prado-Román, C. (2019). Inteligencia artificial para predecir la lealtad en la Universidad. *Journal of Management and Business Education*, 2(1), 12–27.
- Cachón-Rodríguez, G., Prado-Román, C., & Zúñiga-Vicente, J. Á. (2019). The relationship between identification and loyalty in a public university: Are there differences between (the perceptions) professors and graduates? *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 122–128.

- Casidy, R., & Wymer, W. (2015). The impact of brand strength on satisfaction, loyalty and WOM: An empirical examination in the higher education sector. *Journal of Brand Management*, 22(2), 117–135.
- Cervera, A., Schlesinger, M., Iniesta, M. Á., & Sánchez, R. (2012). Medición de la imagen de la universidad y sus efectos sobre la identificación y lealtad del egresado: una aproximación desde el modelo de Beerli y Díaz (2003). *Revista Española de Investigación En Marketing*, 16(2), 7–29.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern Methods for Business Research*, 295(2), 295–336.
- Chin, W. W. (2010). How to write up and report PLS analyses. In *Handbook of Partial Least Squares* (pp. 655–690). Springer.
- Chin, W. W., & Newsted, P. R. (1999). Structural equation modeling analysis with small samples using partial least squares. *Statistical Strategies for Small Sample Research*, 1(1), 307–341.
- Coelho, P. S., Rita, P., & Santos, Z. R. (2018). On the relationship between consumer-brand identification, brand community, and brand loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 43, 101–110.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. 2nd. New Jersey: Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Cooklin, L. (2018). VI Estudio Sobre Voluntariado Universitario. Fundación Mutua Madrileña.
- Dijkstra, T. K., & Henseler, J. (2015). Consistent and asymptotically normal PLS estimators for linear structural equations. *Computational Statistics & Data Analysis*, 81, 10–23.
- Elbedweihy, A. M., Jayawardhena, C., Elsharnouby, M. H., & Elsharnouby, T. H. (2016). Customer relationship building: The role of brand attractiveness and consumer-brand identification. *Journal of Business Research*, 69(8), 2901–2910.
- Faul, F., Erdfelder, E., Lang, A.-G., & Buchner, A. (2007). G* Power 3: A flexible statistical power analysis program for the social, behavioral, and biomedical sciences. *Behavior Research Methods*, 39(2), 175–191.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 39–50.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. (2nd ed.). Thousand Oaks: Sage Publications.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2018). *Advanced issues in partial least squares structural equation modeling*. Sage Publications.
- He, H., Li, Y., & Harris, L. (2012). Social identity perspective on brand loyalty. *Journal of Business Research*, 65(5), 648–657.

- Hennig-Thurau, T., Langer, M. F., & Hansen, U. (2001). Modeling and managing student loyalty: An approach based on the concept of relationship quality. *Journal of Service Research*, 3(4), 331-344.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2016). Testing measurement invariance of composites using partial least squares. *International Marketing Review*, 33(3), 405-431.
- Keller, K. L., & Kotler, P. (2015). Holistic marketing: A broad, integrated perspective to marketing management. In *Does Marketing Need Reform?: Fresh Perspectives on the Future* (pp. 308-313). Routledge.
- Kim, C. K., Han, D., & Park, S.-B. (2001). The effect of brand personality and brand identification on brand loyalty: Applying the theory of social identification. *Japanese Psychological Research*, 43(4), 195-206.
- Mael, F. A., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 103-123.
- Marín, L., & Ruiz, S. (2007). La identificación del consumidor con la empresa: más allá del marketing de relaciones. *Universia Business Review*, (13), 62-75.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric Theory* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *The Journal of Marketing*, 63(Special Issue), 33-44.
- Postmes, T., Haslam, S. A., & Jans, L. (2013). A single-item measure of social identification: Reliability, validity, and utility. *British Journal of Social Psychology*, 52(4), 597-617.
- Rasoolimanesh, S. M., Ringle, C. M., Jaafar, M., & Ramayah, T. (2017). Urban vs. rural destinations: Residents' perceptions, community participation and support for tourism development. *Tourism Management*, 60, 147-158.
- Rasoolimanesh, S. M., Roldán, J. L., Jaafar, M., & Ramayah, T. (2017). Factors influencing residents' perceptions toward tourism development: Differences across rural and urban world heritage sites. *Journal of Travel Research*, 56(6), 760-775.
- Sen, S., Johnson, A. R., Bhattacharya, C. B., & Wang, J. (2015). Identification and attachment in consumer-brand relationships. *Brand Meaning Management*, 12, 151-174.
- Tuškej, U., Golob, U., & Podnar, K. (2013). The role of consumer-brand identification in building brand relationships. *Journal of Business Research*, 66(1), 53-59.
- Universidad Rey Juan Carlos. (2018). Portal de transparencia. Retrieved from <https://transparencia.urjc.es/cifras/estudiantes.php>
- Wolter, J. S., Bock, D., Smith, J. S., & Cronin, J. J. (2017). Creating ultimate customer loyalty through loyalty conviction and customer-company identification. *Journal of Retailing*, 93(4), 458-476.