

Co-creación de valor, *engagement*, satisfacción y lealtad en servicios estatales

RESUMEN

OBJETIVOS: El objetivo de este estudio fue analizar la relación existente entre co-creación de valor, lealtad, satisfacción y *engagement* en los usuarios de plataformas de gobierno en línea.

MARCO TEÓRICO: A partir de los hallazgos encontrados en la literatura se evidencia que existen relaciones fuertes entre los constructos de co-creación, lealtad, satisfacción y *engagement*, en donde ésta última actúa como una variable independiente, pero no se encuentran estudios sobre éste tipo de relaciones en servicios estatales en el país.

METODOLOGÍA: Empleando una encuesta realizada a 140 usuarios de plataformas de gobierno en línea colombiano, se analizó un modelo de ecuaciones estructurales utilizando la metodología de mínimos cuadrados parciales (SEM-PLS) y se probaron las hipótesis que plantean correlaciones entre los constructos, en los usuarios de plataformas de gobierno en línea.

RESULTADOS/IMPLICACIONES: Dentro de los resultados empíricos el rol que ejerce el *engagement* sobre los demás constructos, se evidencia observando como a partir de la lealtad por el uso de las plataformas se dan comportamientos de satisfacción y co-creación de valor, aunque se discute la percepción del usuario de acuerdo con la experiencia de éste durante el uso de las plataformas. Ante la escasez de estudios empíricos sobre co-creación de valor en servicios estatales, especialmente en Colombia, este trabajo contribuye a la disciplina con sus hallazgos e implicaciones teóricas y prácticas sobre la importancia de la lealtad y la co-creación de valor para asegurar el transito de un gobierno en línea a un gobierno digital y corrobora la importancia de involucrar al ciudadano en los procesos estatales, para dar soluciones reales a los problemas de la comunidad, contribuyendo al desarrollo certero de políticas públicas que permitan generar estrategias pertinentes y sostenibles.

Palabras clave: Co-creación, Lealtad, Satisfacción, *engagement*, servicios estatales en línea

Co-creación de valor, *engagement*, satisfacción y lealtad en servicios estatales

1. Introducción

La co-creación de valor, el *engagement* y la lealtad han sido conceptos estudiados en los últimos años en la sociedad en red, la cual representa la manera en como estamos relacionados socialmente a través del uso que le damos a las nuevas tecnologías de información y comunicación y los medios tradicionales, para evaluar las relaciones que se dan en el mercado, dado que las economías han pasado de ser productoras de bienes materiales a ser economías de servicios (Vargo y Lush, 2004); en donde la generación de valor se da de acuerdo a las experiencias generadas en cada interacción, conllevando al usuario a la generación de lazos fuertes y comportamientos de apego y lealtad con la marca u organización que ofrece dicho servicio. Según Vargo y Lusch (2008), el servicio es un proceso interactivo de hacer algo por alguien y que además genera valor. Éste se convierte en el propósito unificador de cualquier relación comercial, vista desde cualquier perspectiva, a través de la adquisición, producción, distribución y consumo de recursos (Lush y Vargo, 2006). Desde este enfoque se argumenta que las nuevas perspectivas convergen para formar una nueva lógica dominante para el marketing, una en la que la provisión del servicio, en lugar de los bienes, es fundamental para el intercambio económico. Bajo dicho contexto, la co-creación de valor no es acerca de los conocimientos y las habilidades en sí mismas, sino acerca de los conocimientos y habilidades en acción (Vargo, 2011). En donde estos últimos son los recursos operantes, los cuales terminan siendo fuente fundamental de la ventaja competitiva en cualquier organización (Vargo y Lush, 2008).

A finales de los 1970s cuando los países industrializados estaban ingresando en la economía del servicio, Shostack y Grönroos publicaban sus trabajos sobre la investigación en servicios (Carree et al., 2002). Mientras que para 2004, cuando Vargo y Lush publicaban su trabajo sobre la lógica del Servicio Dominante (S-D), muchas organizaciones públicas estaban entrando en la World Wide Web o red mundial. El poder del Internet y las tecnologías de la web han demostrado claramente el éxito en los mercados, especialmente en el comercio electrónico. Estos hechos conllevan a resaltar como el desarrollo de la tecnología ha proporcionado un impacto en la prestación del servicio, y cómo la

organización interactúa interna y externamente, afectando las interacciones de los usuarios, los empleados y las instituciones. Con el surgimiento de nuevas herramientas tecnológicas y su adopción y apropiación por parte de la sociedad y las empresas, surgen nuevos desafíos y oportunidades para los gobiernos. Con respecto a los desafíos, la ciudadanía espera que las instituciones públicas ofrezcan un servicio de mejor calidad. Asimismo, se demanda acceso a la información pública, mayor transparencia en la toma de decisiones y mayor rendición de cuentas respecto al uso de los recursos públicos. Siendo ese desarrollo tecnológico y ese cambio en la economía orientada hacia el servicio, lo que ha llevado al desarrollo del gobierno electrónico (Akesson, 2011).

En este mercado estatal, los gobiernos de todo el mundo se enfrentan a problemas cada vez más complejos en cuanto a las nuevas lógicas del mercado. En muchos casos, resolver estos problemas requiere que varias agencias gubernamentales, organizaciones sin ánimo de lucro y organizaciones privadas trabajen juntas (Pardo, Gil-García y Luna-Reyes, 2010), para ello las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) juegan un papel importante en la facilitación de estas colaboraciones interorganizaciones.

De acuerdo con la OCDE (2016), los países que hacen parte de esta organización, se esfuerzan en crear sectores públicos más impulsados por el usuario y más proactivos, en los cuales el gobierno desempeña un papel facilitador como plataforma de compromiso ciudadano y co-creación de valor público en colaboración con los actores públicos, privados y sociales. Por tanto, se busca que el estado reemplace el enfoque en el cual éste asume las necesidades de la ciudadanía, por el diseño y la implementación de políticas y servicios públicos enfocados en las necesidades reales de los ciudadanos. La evolución del gobierno electrónico al gobierno digital se centra en este cambio de enfoque, en el cual se pasa de uno centrado en el ciudadano a uno impulsado por éste último (OCDE, 2014). Con lo anterior, se busca fomentar administraciones más colaborativas e impulsadas por los ciudadanos y usuarios de servicios, que fortalezcan la confianza en el gobierno y la fiabilidad de sus actividades (OCDE, 2016).

Un ejemplo de lo anterior es la iniciativa del Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación (COLCIENCIAS), MinTIC y la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas llamada Ciencia y TIC para la Paz, es un excelente ejemplo del servicio que provee la plataforma para que las partes interesadas de la sociedad diseñen juntas una solución digital a un problema que consideran que vale la pena abordar. Dicho enfoque no es solo relevante para asuntos relacionados con la construcción de paz, sino también para otros problemas de la sociedad. Una organización de sociedad civil exitosa, la Conversación Mas Grande del Mundo, que se gestionó mediante una plataforma digital para crear conversaciones entre los colombianos sobre su papel en el proceso de paz. En ambos casos, el gobierno proporcionó la plataforma para la creación de valor impulsado por el ciudadano por medio de tecnologías digitales. Además, las iniciativas que incluyen laboratorios de investigación de usuarios para involucrar a los ciudadanos desde el principio en el diseño de servicios digitales son muy valiosas para identificar sus necesidades como usuarios de servicios y co-crear soluciones que satisfagan esas necesidades.

A partir de lo anterior se propone con esta investigación realizar un acercamiento sobre el conocimiento en la relación entre los conceptos co-creación de valor y el *engagement* en la lealtad del usuario de servicios digitales estatales en Colombia, ya que como se evidencia en el informe de la OCDE, se destacan los avances del gobierno Colombiano en la política de gobierno en línea, y señala la importancia de la transición hacia un gobierno digital, en donde se involucre y empodere al ciudadano en la resolución de problemas económicos y sociales, señalando que la medición de los resultados de actividades de participación y colaboración digitales y la comunicación sobre estos resultados, se caracterizan por una perspectiva institucional. Es decir, se observan pocos parámetros de medición impulsados por ciudadanos que representen las expectativas reales del usuario o el impacto de su contribución en las políticas públicas (OCDE, 2018)

El lector encontrará en el presente estudio una revisión de la literatura sobre los constructos de co-creación, *engagement*, satisfacción y lealtad, además de un acercamiento al concepto de e-government o gobierno en línea y su transición hacia al gobierno digital; luego se

presenta la formulación de las hipótesis en función de las relaciones entre los constructos; posteriormente se expone la metodología y los resultados. Y finalmente se obtienen conclusiones académicas y limitaciones de la investigación.

2. Marco teórico

2.1 Gobierno en línea y gobierno digital

La Unión Europea define el gobierno electrónico o *e-government* como:

“e-Government o Gobierno electrónico se trata de utilizar las herramientas y los sistemas posibles por las Tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para proporcionar mejores servicios públicos a los ciudadanos y las empresas. Un e-government efectivo también implica replantear las organizaciones y los procesos, y cambiar el comportamiento para que los servicios públicos se presten de manera más eficiente a las personas que los necesitan” (Comisión Europea, 2011, en línea)

Soportando lo definido por la Unión Europea, Lee (2015) argumenta que el gobierno electrónico involucra el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TICs), particularmente en aplicaciones en línea para proveer un acceso más rápido, fácil y eficiente a la información y los servicios públicos. Hoy en día, miles de sistemas de gobierno electrónico son accesibles a través de Internet y ofrecen una variedad de información y servicios gubernamentales en línea (Shareef, Kumar, Kumar y Dwivedi, 2011). Sin embargo, generar un mayor compromiso del usuario que se traduzca en acceso a la información, utilización del servicio y participación en la toma de decisiones del gobierno sigue siendo un desafío. Como lo indica Wathen y Burkell (2002), no desarrollar sitios web que sean fáciles de utilizar, además de ser confiables puede cambiar las actitudes de los usuarios, reducir su satisfacción y plantear sus preocupaciones sobre el uso de la información y los servicios ofrecidos en esos sitios web.

En el contexto colombiano, el Gobierno en Línea es una estrategia definida por el Gobierno Nacional mediante el Decreto 1151 de 2008, que pretende lograr un salto en la inclusión social y en la competitividad del país a través de la apropiación y el uso adecuado de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (T.I.C) (MinTIC, 2018). Esta

estrategia pretende contribuir a mejorar la eficiencia y transparencia del Estado colombiano a través de la construcción gradual de un gobierno electrónico, además de promover la actuación del gobierno como usuario modelo y motor de la utilización de las TIC (MinTIC, 2018). La estrategia de Gobierno en línea comprende cuatro grandes propósitos: lograr que los ciudadanos cuenten con servicios en línea de muy alta calidad, impulsar el empoderamiento y la colaboración de los ciudadanos con el Gobierno, encontrar diferentes formas para que la gestión en las entidades públicas sea óptima gracias al uso estratégico de la tecnología y garantizar la seguridad y la privacidad de la información. Una de las estrategias para lograr éste propósito es la implementación del sello de Excelencia en Gobierno en Línea, que busca generar confianza de los ciudadanos en el uso de los servicios en línea que ofrece el gobierno.

El país comenzó su trabajo en gobierno en línea o electrónico a comienzos de la década del 2000, y durante todos estos años siempre se caracterizó por tener planes estratégicos bien definidos e implementados, lo que le permitió alcanzar muy buenos resultados. Los esfuerzos conducidos hasta el momento, convierten a Colombia en un líder regional en gobiernos electrónico. En el *Estudio de las Naciones Unidas sobre el Gobierno Electrónico en el 2012*, Colombia alcanza la posición 43 a nivel mundial, y la segunda en el nivel regional en América Latina y el Caribe. Considerando sólo el índice de servicios en línea, Colombia encabeza la región y se ubica en posición mundial 16, al mismo nivel que Suecia con 100% de servicios de nivel emergente, 76% interactivo, 65% transaccional y 74% conectado. Asimismo, en el ranking de participación electrónica, Colombia era primero en la región y se ubica en la sexta posición mundial, junto con Finlandia, Japón y Emiratos Árabes (United Nations Department of Economic and Social Affairs, 2012).

De acuerdo con la OCDE (2014), si Colombia desea beneficiarse completamente de las posibilidades que las tecnologías digitales ofrecen para crear un Estado mas transparente, participativo, colaborador e incluyente, es esencial reconocer que la confianza entre los ciudadanos y el Estado debe construirse en respuesta a las necesidades y desafíos del contexto del posconflicto al que ingresa el país. Permitir y estimular el papel del ciudadano utilizando las tecnologías digitales para usar los datos e información gubernamentales, en la

resolución de problemas de la sociedad mediante nuevas colaboraciones, es clave para fortalecer la confianza pública. Un factor clave del éxito del aumento de la participación digital por parte de los ciudadanos en Colombia fue la Urna de Cristal. Sin embargo, estas iniciativas tienen su motor en gran medida en las instituciones públicas y no contemplan facilitar un papel más activo de los ciudadanos o las organizaciones de la sociedad civil. Por tanto, aumentar la credibilidad del Estado, a través del uso confiable por parte del ciudadano de las plataformas en línea, impulsará a éste a generar soluciones reales a problemas sociales y económicos, a través de procesos de co-creación, con estrategias como la transformación de un gobierno en línea hacia un gobierno digital (OCDE, 2018)

De gobierno electrónico a gobierno digital

El cambio del enfoque en el cual se utilizan las tecnologías digitales en el sector público para mejorar sus operaciones y entregar mejores servicios (enfoque de gobierno electrónico), por uno en el cual integren las tecnologías digitales en los esfuerzos de reforma del sector público y de modernización (enfoque de gobierno digital), busca lograr una participación activa en donde participen las partes involucradas que no forman parte del gobierno y que se apropien de los resultados finales de las principales reformas políticas (OECD, 2014).

En los últimos 15 años, Colombia se ha esforzado por desarrollar las bases para una nueva política de gobierno digital, cuyo foco y objetivo se encuentran impulsados hacia el ciudadano y en donde las plataformas digitales están capacitadas en la atención de las necesidades de todos los colombianos. En este sentido, el nuevo objetivo de la política de Gobierno Digital es “Promover el uso y aprovechamiento de las tecnologías de la información y las comunicaciones para consolidar un Estado y ciudadanos competitivos, proactivos, e innovadores, que generen valor público en un entorno de confianza digital” (MinTIC, 2018).

El valor público se relaciona con el desarrollo social, la gobernanza, la garantía de derechos, la satisfacción de necesidades y la prestación de servicios de calidad, con el fin último del uso de la tecnología en la relación al Estado y al ciudadano, no sólo es hacer uso

de las tecnologías, sino cómo las tecnologías ayudan a resolver problemas reales. Valor público también es lograr que el Estado llegue a donde no llega el mercado, y posibilitar la creación de nuevos mercados. (MinTIC, 2018).

Con la transformación de la Estrategia de Gobierno en Línea a política de Gobierno Digital, se genera un nuevo enfoque en donde no sólo el Estado sino también los diferentes actores de la sociedad, son fundamentales para un desarrollo integral del Gobierno Digital en Colombia y en donde las necesidades y problemáticas del contexto determinan el uso de la tecnología y la forma como ésta puede aportar en la generación de valor público.

La apuesta del Estado Colombiano, apunta en los últimos meses hacia una estrategia de gobierno digital, para pasar de la consulta a la colaboración impulsada por el ciudadano, en donde sea posible, ahora mas aún en época de posconflicto, reconfigurar la relación gobierno-ciudadano para fortalecer la legitimidad y la confianza en instituciones gubernamentales, lo cual se muestra como un desafío, pero a la vez como una herramienta clave para estimular el crecimiento económico y el bienestar social.

El indicador compuesto por la OCDE *Open, Useful and Reusable Data (OURdata)* de 2017 demuestra el avance del país en materia de participación digital ciudadana y datos abiertos, ubicando a Colombia entre los países con los mejores resultados, aunque la adopción de las iniciativas de gobierno digital y la reutilización de los datos de gobierno abierto siguen siendo baja, especialmente en las regiones con menor desarrollo.

2.2 Co-creación de valor

En el proceso convencional de creación de valor, las empresas y los clientes tienen roles de producción y de consumo. Bajo este proceso, los productos y servicios contienen valor y los mercados intercambian ese valor del productor al consumidor, en donde la producción de valor ocurre fuera de los mercados. (Vargo, 2006). En los últimos años se evidencia un cambio en las organizaciones, en donde éstas están migrando desde el concepto tradicional, basado en precios y productos, hacia esquemas donde el valor se asocia al conocimiento y experiencia que puede generar la relación entre los actores involucrados; por lo tanto, la economía de los últimos tiempos basada en la lógica de bienes dominantes (G-D), está

realizando una transición hacia la lógica de servicio dominante (S-D), donde la creación se realiza en conjunto por todas las partes involucradas en el entorno (Vargo, 2006).

Bajo ésta lógica, la co-creación de valor se convierte en la pieza central (Peñaloza y Mish, 2011), donde es el cliente quien crea valor y evalúa el valor en uso (Vargo y Lusch, 2004) o valor en contexto¹ (Vargo, 2008). Al migrar hacia la co-creación, la distinción de roles sobre la cual se hablaba al inicio desaparece, incrementando el compromiso del cliente en los procesos de definir y crear valor. Vargo, Maglio, y Akaka, (2008) definen el papel de ambos, proveedor y cliente, para tres escenarios (Tabla 1).

Tabla 1. Roles de proveedor y cliente en la creación de valor, en los escenarios de S-D, G-D e intercambio

	Rol del Proveedor	Rol del Cliente
Creación de valor en uso según la lógica de servicio	Co-Creador de valor durante compromiso directo en interacción con clientes durante su proceso de generación de valor (consumo)	Creador de valor a través de interacciones de soporte de valor con proveedores de servicios durante el proceso de generación de valor, donde se realiza el cumplimiento de valor.
Creación de valor en uso según la lógica de bienes	Facilitador de valor al proporcionar a los clientes una base para su creación de valor en forma de recursos	Creador de valores durante los procesos de generación de valor (consumo) donde se agregan otros recursos disponibles y las habilidades que poseen y donde se realiza el cumplimiento de los valores.
Creación de valor en intercambio	Creador de valor de intercambio al producir bienes y servicios al ser intercambiados por dinero o su equivalente	Creador de valor en uso durante los procesos de generación de valor (consumo) donde se realiza el cumplimiento del valor y donde se determina el nivel del valor en intercambio para la empresa

Fuente: Elaboración propia a partir de Vargo, Maglio, y Akaka, (2008)

Prahalad y Ramaswami introdujeron el concepto de co-creación en el año 2000 y en el 2004 mostraron que el valor se trata de la creación conjunta por parte de la organización y el usuario, y no sobre la empresa tratando de complacer al cliente; en donde este último

construya la experiencia del servicio para adaptarla a su contexto (Tabla 2). Sobre este panorama, la co-creación del cliente se convierte en la base misma del valor (Vargo y Lusch 2004)

Tabla 2. El concepto de co-creación

¿Qué no es Co-creación?	¿Qué es Co-creación?
Enfoque en el cliente	La co-creación consiste en la creación conjunta de valor por parte de la empresa y el cliente. No es la empresa tratando de complacer al cliente
El cliente es el rey o siempre tiene la razón	
Ofrecer a un buen servicio al cliente o mimarlo con un servicio lujoso	Permitir que el cliente co-construya la experiencia del servicio para adaptarse a su contexto
Personalización masivas de ofertas que se adapten a la cadena de suministros de la industria	Definición y resolución conjunta de problemas
Transferencia de actividades de la empresa al cliente como un autoservicio	Crear un entorno de experiencia en el que los consumidores puedan tener un diálogo activo y co-construir experiencias personalizadas; el producto puede ser el mismo (por ejemplo, Lego Mindstorms) pero los clientes pueden construir experiencias diferentes
El cliente como gerente del producto o co-diseñador de productos y servicios	
Variedad de productos	Variedad de experiencias
Segmento de uno	Experiencia de uno
Estudios meticulosos del mercado	Experimentar el negocio como lo hacen los consumidores en tiempo real
	Diálogo continuo
Experiencias de escenificación	Co-construir experiencias personalizadas
Innovación del lado de la demanda para nuevos productos y servicios	Entornos de experiencia innovadores para nuevas experiencias de co-creación

Fuente: Elaboración propia a partir de Prahalad y Ramaswami (2004)

A través de la interacción directa (cuando una organización crea oportunidades para interactuar con sus clientes ofreciendo, por ejemplo, centros de llamadas o autoservicios basados en Internet), los empleados tienen la posibilidad de involucrarse en los procesos de co-creación de valor, y convertirse en co-creadores de valor junto con el cliente (Grönroos, 2011). El concepto central de la lógica S-D es que el cliente siempre es co-creador de valor. Como participantes activos y socios de colaboración en intercambios relacionales, los clientes crean valor conjuntamente con la empresa a través de la participación en toda la cadena de valor del servicio (Yi, Gong 2012).

Por lo tanto, las interacciones son fundamentales para valorar la co-creación, lo que implica que el valor de un servicio no existe *per se*, sino que es una función de integración de recursos y co-creación de valor (Vargo y Lusch, 2008). En la lógica S-D los recursos - operando y operante - utilizados por los actores involucrados crean valor, lo que sugiere que los mercados son espacios en los que las empresas despliegan e integran estos recursos para co-crear valor. Los recursos de operandos suelen ser recursos tangibles y estáticos que requieren alguna acción para hacerlos valiosos. Mientras que los recursos operantes generalmente son recursos intangibles y dinámicos que son capaces de crear valor; además, son la fuente fundamental de la ventaja competitiva (Nenonen y Kaj Storbacka, 2010). Cada vez más, los consumidores se comprometen y se enganchan en los procesos de definición y creación de valor. La experiencia de co-creación del consumidor se convierte en la base misma del valor (Vargo y Lusch, 2008; Prahalad and Ramaswamy, 2004).

Cuando el servicio se realiza a través de la integración de recursos, se dice que el cliente y el empleado generan valor (Prahalad and Ramaswamy, 2002; 2004). El poder de la co-creación es conseguir recursos para interactuar de nuevas y mejores maneras. El gobierno electrónico hace posible integrar los recursos propios del usuario (por ejemplo, computadora y habilidades) con los recursos proporcionados por la organización (por ejemplo, un sitio web). Esta integración de recursos significa más interacciones para los clientes, lo que afecta su rol como integradores de recursos. La tendencia hacia el gobierno electrónico ha pasado de ser una práctica que tenía mucho en común con la lógica de G-D a otra que tiene mucho en común con la lógica de S-D, donde el empleado y el cliente co-

crean valor (Akesson, 2011).

Es así, como la co-creación de valor en este tipo de modelos y escenarios se convierte en un fenómeno importante, facilitando como se menciona anteriormente, la incorporación del ciudadano y llevando a que éste como usuario, plantee soluciones y estrategias de mejora, al desarrollar comportamientos como lealtad y satisfacción (Brodie, 2011); De acuerdo con la OCDE (2014), un elemento clave para ayudar a recuperar la confianza del público, es reforzar la capacidad del gobierno para demostrar los resultados de los ejercicios de participación pública. Mostrarle a los ciudadanos colombianos que son escuchados, que se les toma en serio y que los esfuerzos de participación no se hacen en vano. En donde a través de la satisfacción y lealtad hacia el uso de las plataformas en línea y generación de estrategias para la resolución de problemas reales, se trata no solamente de aumentar la transparencia de estos procesos, así como de los resultados de la participación haciendo seguimiento con los participantes, sino que se trata también de cambiar la forma en la cual se miden esos resultados y la forma en que el gobierno colombiano aborda el tema de monitoreo y evaluación, a través de modelos de co-creación de valor.

A partir de lo anterior se proponen las siguientes hipótesis:

H₁: La co-creación impacta positivamente sobre la lealtad

H₂: La co-creación impacta positivamente sobre la satisfacción

2.3 Customer Engagement

El concepto *engagement* se define como un estado psicológico que ocurre en virtud de experiencias interactivas y co-creativas del cliente con un objeto (por ejemplo una marca) (Brodie, 2011); que modela los mecanismos subyacentes por los cuales la lealtad se forma para los clientes nuevos de una marca de servicio, así como los mecanismos por los cuales la lealtad puede mantenerse para los clientes frecuentes de una empresa de servicios (Bowden, 2009). Además, es la creencia de que la importancia de la relación con otro es tan significativa como para garantizar el máximo esfuerzo para mantenerla (Peppers y Rogers, 2004), en donde se considera como el reflejo del deseo permanente por conservar la

relación y la disposición de hacer los esfuerzos necesarios para mantenerla (Morgan y Hunt, 1994).

Cuando hay presencia de *engagement*, el individuo refleja una relación que va mucho más allá con la marca o servicio, en donde no es sólo la acción de compra, sino que además se generan resultados motivacionales (Van Doorn, et al , 2010), los cuales son no transaccionales, pero con los que las empresas obtienen de ese usuario comprometido beneficios como mejora en la imagen y más importante aún lograr que este influya a otros usuarios. El *engagement* ha sido estimado como uno de los constructos más importantes a la hora de diferenciarse efectivamente en el mercado (Hollebeek, 2011; Brodie, 2011); apelando no solamente a la actitud utilitarista del cliente, sino también a la actitud hedonista del mismo. De tal forma que más allá de generar resultados en el comportamiento financiero de la empresa gracias al incremento que puede causar en las ventas y en la ventaja competitiva de la misma, también se pueden atraer aquellos clientes que gracias al *engagement* han desarrollado con el producto o marca un compromiso que genera referidos y recomendaciones en el mercado, lo cual es una de las actividades de marketing más significativas en la actualidad y que refleja los niveles de lealtad del cliente (Brodie, 2011).

El cliente, de forma voluntaria desarrolla compromiso, lealtad afectiva y recomendación positiva que hace que los clientes enganchados sean fundamentales para la rentabilidad de la empresa a largo plazo (Cambra, 2012). En la literatura se evidencia que el concepto *engagement* se fundamenta sobre dos teorías; en primera instancia, en el marketing relacional, debido a la importancia de establecer relaciones de intercambio estables y duraderas con los clientes que generen valor para ambas partes (Gummenson, 1987; Grönroos, 2000). Y en segunda, en la teoría de la reciprocidad (Palmatier, et al, 2009) que establece que cuando la empresa invierte en el cliente, éste va a sentirse en deuda y querrá corresponder a la organización con comportamientos no transaccionales como su lealtad afectiva, compromiso, o recomendaciones a su círculo de referencia.

El *engagement* se encuentra estrechamente ligado a la experiencia del cliente con la marca y cada singularidad de la persona afecta no solo el proceso de co-creación de valor, sino también la experiencia de co-creación. Por tanto una empresa no puede crear ningún valor sin el *engagement* de los individuos (Prahalad y Ramaswamy, 2004). Por esta razón, el *engagement* se ha convertido en una de las variables más importantes en la determinación de la lealtad (Crosby y Taylor, 1983), permitiendo identificar la lealtad verdadera de otras formas poco elaboradas de lealtad. De igual manera Oliver (1999) sugiere que el compromiso influye sobre la lealtad. Bowden (2009) describe el *customer engagement* como un proceso psicológico, el cual conduce a la lealtad del cliente y además refleja interacciones del cliente, experiencias co-creativas con otros *stakeholders* en relaciones de servicios y relacionamiento focal (Brodie, 2011).

En el contexto del gobierno en línea, aunque éste ha experimentado un crecimiento constante, aún se puede beneficiar de un mejor *engage* del usuario, y se cree que la usabilidad y la credibilidad son algunos de los factores que influyen en dicho compromiso, en donde se ve afectada la satisfacción durante el uso de las plataformas. Sin embargo, generar un mayor *engagement* del usuario, que se traduzca en acceso a la información, utilización del servicio y participación en la toma de decisiones del gobierno, sigue siendo un desafío (Huang y Benyoucef, 2014). La evidencia de estudios como el de Irani (2005) sugiere que existen desafíos más grandes del gobierno electrónico a nivel local, así como el diseño del sitio web (Yang y Paul, 2005). Dichos desafíos (por ejemplo, errores en el sitio web o diseños poco amigables) pueden provocar un bajo compromiso del usuario con el gobierno electrónico y desmotivar los procesos de co-creación.

Con base en los antecedentes expuestos se proponen las siguientes hipótesis:

H₃: El *engagement* impacta positivamente en la lealtad

H₄: El *engagement* impacta positivamente en la satisfacción

H₅: El *engagement* impacta positivamente en la co-creación

2.4 Satisfacción y lealtad

La lealtad del cliente es la base central del enfoque relacional del marketing (Dick y Basu, 1994) y se encuentra estrechamente relacionada con la satisfacción, en donde algunos autores argumentan que no podría hablarse del uno sin el otro (Londoño Giraldo, 2014). Diversos autores han aportado diferentes definiciones de lealtad (Dick y Basu, 1994; Zeithaml, Berry y Parasuraman, 1996; Oliver, 1999), definiéndola como el comportamiento de compra repetitivo que se acompaña de una actitud favorable hacia una empresa con respecto a otras, y que se presenta de manera consistente en el tiempo, a pesar de influencias de tipo situacional. Mientras que la satisfacción se define entonces como una evaluación posterior al consumo o el nivel de comportamiento placentero con relación al consumo de un producto o uso de un servicio (Oliver & Swan, 1999).

La promoción a través del *word-of-mouth* positivo, es a menudo un indicador de lealtad del cliente, y contribuye en gran medida al desarrollo de una reputación firme y positiva, promoción de los productos y servicios de la empresa, evaluaciones de calidad de servicio más elevadas y aumento en el tamaño de la base de clientes (Bettencourt, 1997; Groth et al., 2004). Si una marca evoca una experiencia, esto solo puede llevar a la satisfacción y la lealtad. Además, una experiencia puede ser la base para un procesamiento de información y una inferencia más elaborados que den como resultado asociaciones relacionadas con la marca. A su vez, estas asociaciones pueden afectar la satisfacción y la lealtad (Brakus, et al, 2009). Además, debido a que las experiencias resultan de estímulos y conducen a resultados placenteros, esperamos que los consumidores quieran repetir estas experiencias. Es decir, la experiencia de marca debería afectar no solo los juicios de satisfacción dirigidos al pasado sino también la lealtad del consumidor dirigida al futuro. Por tanto, los consumidores deberían ser más propensos a comprar una marca nuevamente y recomendarla a otros, y menos propensos a comprar una marca alternativa.

Diversos autores toman la satisfacción como constructo influenciador de la lealtad (Gil-Saura et al., 2009; Jones & Sasser, 1995; Morgan & Hunt, 1994; Oliver, 1999), ya que la lealtad sin satisfacción difícilmente se da. Un cliente puede estar satisfecho sin ser leal,

pero la relación al revés es extraña ya que es complicado que un cliente sea fiel sin antes haber estado satisfecho (Shoemaker & Lewis, 1999).

La creación de valor para el cliente se ha vuelto más necesaria que nunca para la supervivencia de la organización. Asimismo, estudios recientes muestran que el valor generado puede favorecer, entre otras cosas, la satisfacción del cliente y los resultados comerciales (Cedric Hsi-Jui, 2011; Dabholkar y Sheng, 2012). El comportamiento de co-creación del cliente debe relacionarse con las posibles consecuencias del mismo, tales como la lealtad y la satisfacción (Vega-Vázquez et al., 2013).

Según lo indicado por Huang y Benyoucef (2014) no desarrollar sitios web utilizables y creíbles puede cambiar las actitudes de los usuarios, reducir su satisfacción y plantear sus preocupaciones sobre el uso de la información y los servicios ofrecidos en esos sitios web. En consecuencia, la usabilidad es un elemento crítico en el éxito del gobierno electrónico. Por tanto, los desarrolladores de soluciones de gobierno electrónico deben monitorear y mejorar regularmente la usabilidad de sus sitios web para atraer y satisfacer a los usuarios.

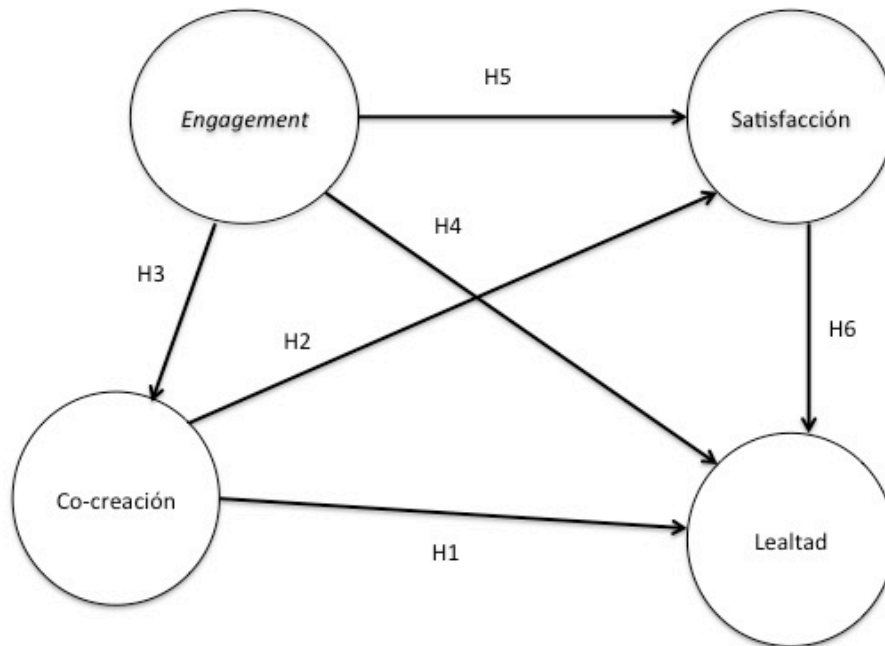
La revisión bibliográfica permite proponer la siguiente hipótesis:

H₆: La satisfacción impacta positivamente en la lealtad

2.5 Modelo propuesto

Luego de la revisión bibliográfica y la construcción de las hipótesis, se presenta el modelo de relaciones para la investigación. Este estudio presenta los constructos de co-creación, *engagement*, satisfacción y lealtad, para determinar como influyen estas entre sí, en un contexto de servicios estatales o gobierno en línea (Figura 1)

Figura 1. Modelo de hipótesis propuesto



Fuente: Elaboración propia

3. Metodología

La investigación se dividió en dos fases una exploratoria y otra descriptiva. En la primera fase se llevó a cabo la construcción del marco teórico, logrando la comprensión del problema de investigación, identificando los estudios realizados en otros sectores y realizando el planteamiento de las hipótesis. En la segunda fase, se utilizaron instrumentos estructurados con el propósito de dar explicación al fenómeno. Estos fueron aplicados a una muestra de 141 individuos usuarios de las plataformas de gobierno el línea, a través de una encuesta *online* durante los meses de junio y julio de 2018. La muestra fue seleccionada por conveniencia, como se ha realizado en numerosos estudios publicados sobre el fenómeno en otros mercados, buscando que se ajustara a la distribución poblacional por edades y género en Colombia.

La revisión documental parte del análisis del marco referencial de *e-government* o gobierno en línea, para luego delimitar el análisis a los constructos de los marcos teóricos referidos a

la co-creación, *engagement*, satisfacción y lealtad. Para ello, se realizó un rastreo bibliográfico en bases de datos especializadas como: Web of science, Scopus, Science Direct y Scielo. A partir de la revisión de literatura se formula el modelo de hipótesis para ser contrastado en el estudio empírico. En la fase cuantitativa se validaron las escalas de medida a partir del análisis factorial confirmatorio y se contrastaron las hipótesis a través de la técnica multivariante de ecuaciones estructurales. El instrumento utilizado para la recolección de la información empírica se envió a una base de datos de usuarios de servicios estatales en Colombia.

3.1 Diseño del cuestionario y escalas de medida

El cuestionario estaba constituido por varios ítems expresados en frases, las cuales fueron calificadas, según el grado de acuerdo o de desacuerdo de los encuestados, mediante escalas de Likert de cinco posiciones en la cual 1 indica “totalmente desacuerdo”, 2 “en desacuerdo”, 3 “neutral”, 4 “de acuerdo” y 5 “totalmente de acuerdo”. La tabla 3 recoge las escalas de medida utilizadas en el estudio empírico, así como la procedencia de los ítems utilizados. Dichas variables fueron adaptadas al contexto colombiano, con el propósito de garantizar el entendimiento por parte de los individuos los 140 encuestados. Se realizó una selección de ítems por cada constructo, buscando aquellos que tuvieran mejor relación con el caso de estudio.

Tabla 3. Escalas de medidas utilizadas

Fuente	Constructo	Cód.	Escala adaptada
Yi, Y. and Gong, T. (2012)	Búsqueda de información	IS1	He pedido a otros información sobre lo que ofrece _____.
		IS2	He buscado información sobre cómo acceder a _____.
		IS3	He prestado atención sobre cómo se comportan los demás para usar bien _____.
		ISH1	La información que suministré para _____ a través de _____ es correcta
		ISH2	Proporcione la información necesaria para _____ a través de _____
		ISH3	Respondí todas las preguntas relacionadas con el servicio solicitado.
	Comportamiento responsable	RB1	Realicé todas las tareas requeridas por _____.
		RB2	Completé adecuadamente todos los

Fuente	Constructo	Cód.	Escala adaptada
			comportamientos esperados.
		RB3	Cuando quiero usar la app lo hago de la forma adecuada
		RB4	Atiendo las sugerencias que me hace _____ acerca de su uso
		FED1	Le hago saber a _____ cuando tengo una idea útil para mejorar el _____
	Retroalimentación	FED2	Cuando quedo satisfecho _____ a través de _____, lo comento a otros
		FED3	Cuando experimento un problema, le hago saber a _____ al respecto.
		TOL1	Si hay algún inconveniente con el uso de _____, tendría paciencia hasta que se solucione
	Tolerancia	TOL2	Si en el proceso de _____ se presenta un error, lo intentaría nuevamente antes de usar otro servicio
		TOL3	Si el proceso de _____ a través de _____ se hace lento, esperaré antes usar otro servicio
LEA1		Hago comentarios positivos de _____ a otras personas	
Zeithaml et al. (1996)	Lealtad	LEA2	Animo a amigos y familiares a que utilicen _____ para _____
		LEA3	Considero _____ como mi primera opción para _____
		LEA4	Seguiré _____ en los próximos años
		LEA5	Yo recomendaría _____ para _____ a otras personas
		SAT1	En general, _____ cumple mis expectativas
Bloemer y De Ruyter (1998)	Satisfacción	SAT2	Estoy realmente satisfecho(a) con _____ para _____
Lee et al (2015), Zeithalm et al (2006)		SAT3	Creo que _____ satisface todas mis necesidades para _____
		SAT4	Basado(a) en toda mi experiencia con _____, me siento muy satisfecho(a)
Vivek, S. D., Beatty, S. E., Dalela, V., & Morgan, R. M. (2012).		Engagement	ENG1
	ENG2		Me gusta _____ porque me puede beneficiar en un largo plazo
	ENG3		_____ me ayuda a mejorar mi calidad de vida
	ENG4		_____ es un servicio que responde a mis necesidades
	ENG5		_____ refleja lo que yo soy
	ENG6		Siento una conexión especial con _____

Fuente: Elaboración propia.

4. Análisis

Se presentan los resultados obtenidos en la fase descriptiva a partir del análisis estadístico de la investigación. En la primera parte se muestran los resultados de las variables de clasificación, en la segunda parte se prueban las hipótesis de investigación usando modelos de ecuaciones estructurales estimados con mínimos cuadrados parciales (*Partial Least Squares - Structural Equation Modeling. PLS-SEM*) y específicamente a través del paquete de software SmartPLS 3.0

4.1 Muestra

Se aplicó un instrumento de medición estructurada para una muestra seleccionada a conveniencia de 140 usuarios. El envío se realizó a una base de datos de usuarios de servicios estatales en línea en Colombia. La Tabla 4 sintetiza la ficha técnica del estudio. Para este análisis estadístico descriptivo, se utilizó el software estadístico IBM SPSS 2.3.

Tabla 4. *Ficha técnica del Estudio*

Unidad Muestral	Usuarios de las plataformas de gobierno en línea
Ámbito de estudio	Colombia
Método de recogida de información	Encuesta <i>on line</i>
Procedimiento de muestreo	A conveniencia
Tamaño muestral	140
Fecha del trabajo de campo	Mayo a Julio 2018

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 5 presenta las características de la muestra, se destacan por mayor proporción: los usuarios con edad entre los 25 y 34 años (33,6%), el género masculino (57,9%) individuos solteros (46,4%) nivel de estudio Profesional (29,3%) y nivel de ingresos (22,7%) entre un salario mínimo y \$1.500.000. Estudios anteriores indican que las muestras compuestas en mayor proporción por jóvenes y con buen nivel educativo favorecen los estudios relacionados con el comportamiento en línea (Kim, Ferrini, D. L. , & Rao, H. R, 2018).

Tabla 5. *Características de la muestra*

Variable	Porcentaje
Género	
Masculino	57,9%
Femenino	42,1%
Edad	
18 a 24	13,6%
25 a 34	33,6%
35 a 44	24,3%
45 a 54	16,4%
Mayor de 55	12,1%
Estado civil	
Solter@	46,4%
Casad@	27,1%
Separad@	4,3%
Divorciad@	3,6%
Viud@	2,1
Unión libre	16,4%
Nivel de estudios	
Menos de primaria / No lee	0%
Bachillerato	1,4%
Técnica/ Tecnológica	17,1%
Pregrado incompleto	19,3%
Profesional	29,3%
Especialista	14,3%
Maestría o Doctorado	18,6%
Nivel de ingresos	
No percibo un salario	8,6%
Menos de un salario mínimo	5,7%
Entre un salario mínimo y \$1.500.000	22,1%
Entre \$1.500.001 y \$2.500.000	25,2%
Entre \$2.500.001 y \$3.500.000	27,8%
Entre \$3.500.001 y \$4.500.000	7,1%
Más de \$4.000.000	17,1%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6 *Tipo de Uso del Usuario y frecuencia de uso del servicio*

Tipo de uso del servicio	Porcentaje
Personal	79,3%
Empresarial	20,7%
Frecuencia uso del servicio	
Anualmente	69,3%
Semestralmente	8,6%

Trimestralmente	7,1%
1 vez al mes	7,1%
2 veces al mes	0,7%
1 vez a la semana	0,7%
Varias veces a la semana	3,6%
1 vez al día	1,4%
Varias veces al día	1,4%

Fuente: Elaboración propia.

Adicionalmente, en la Tabla 6 se presentan los porcentajes de las preguntas filtros para clasificar a los usuarios de acuerdo al tipo y la frecuencia de uso de los servicios estatales en línea en Colombia. Cabe resaltar que tres de la mayoría de las plataformas de gobierno en línea son para uso personal (79,3%) y con una frecuencia de uso anualmente (69,3%).

4.2 Análisis del modelo

Para realizar la contrastación de las hipótesis planteadas, se realizó un análisis de ecuaciones estructurales por mínimos cuadrados parciales (PLS), con el software SmartPLS 3.2.7 (Hair et al., 2017). De manera particular, la metodología PLS-SEM se considera más adecuada que otras metodologías basadas en la covarianza (CB-SEM) cuando la investigación incluye modelos complejos, cuando los datos de entrada no presentan una distribución normal o cuando se utilizan escalas formativas (Hair Jr, Hult, Ringle y Sarstedt, 2017). Además, el PLS-SEM es muy utilizado cuando los investigadores utilizan escalas que han sido probadas y validadas en trabajos anteriores o por el tamaño relativamente pequeño de la muestra (Reinartz, Haenlein y Henseler, 2009; Hair et al., 2011). La elección de PLS-SEM está justificada en este estudio por los propios objetivos planteados en la investigación, la complejidad del modelo, el uso de escalas formativas de orden superior, el tipo de hipótesis planteadas, la ausencia de una distribución normal de los datos y el tamaño de la muestra

Para derivar los coeficientes de ruta (*path coefficients*), se aplicó el algoritmo de esquema de ponderación de factores. La significación estadística de las rutas estructurales y demás parámetros se evaluó a través del procedimiento de *bootstrapping*, usando 5000 remuestreos para evaluar el modelo de medida y probar las hipótesis del modelo estructural (Hair Jr et al., 2017).

En el modelo propuesto, se presenta la co-creación como un constructo de segundo orden, lo cual puede ser un inconveniente para analizarlo por PLS. Por lo tanto, se resolvió el problema siguiendo las indicaciones de Aldás (2017). Para este constructo, se estimó el modelo repitiendo los indicadores de las dimensiones en el constructo de dependencia, con esto se obtiene un R^2 de 1, lo que provoca que las relaciones que recibe de *engagement* y satisfacción tengan coeficientes de regresión nulos con ninguna posibilidad de ser significativos. Luego de estimar el modelo con las dimensiones repetidas, se guardaron las relaciones estructurales con las puntuaciones factoriales de las dimensiones y se usaron luego para construir el factor co-creación. Con esto, se procedió a analizar el modelo definitivo en PLS SEM.

La Tabla 7 muestra el Alpha de Cronbach de las variables del modelo co-creación, el cual contiene dimensiones formativas

Tabla 7. *Alpha de Cronbach para las dimensiones del constructo co-creación*

Constructo	Alpha de Cronbach
Co-creación	
Compartir información (ISH)	0,905
Comportamiento responsable (RB)	0,872
Retroalimentación (FED)	0,709
Tolerancia (TOL)	0,767

Fuente: Elaboración propia.

El Alpha de Cronbach que se muestra en la Tabla 7, permitió confirmar la confiabilidad de las 4 dimensiones del modelo, dado que han sido superiores a 0.7 (Nunnally y Bernstein, 1994). Se analizó la validez del instrumento de medida de los constructos reflexivos, para revisar su consistencia interna, la confiabilidad, y la validez convergente y divergente del instrumento de medida (Hair et al., 2017), al igual que para el instrumento de medida del constructo formativo, por medio del peso e importancia del indicador, y la multicolinealidad. Por último, se procede con la medición del modelo estructural, donde se evidencien los valores de los coeficientes de determinación, la importancia de las relaciones

estructurales y su relevancia predictiva. En la Tabla 8 se muestran los criterios mínimos que se consideraron para medir y analizar el modelo con el método estadístico PLS-SEM.

Tabla 8. *Criterios mínimos de estabilidad para los indicadores PLS-SEM*

Etapas de validación	Indicadores	Criterio mínimo
Instrumentos de medida para los constructos reflexivos	Consistencia interna: Cronbach's Alpha (CA).	=>0.70
	Confiabilidad: Confiabilidad compuesta (CR).	=>0.5
	Validez convergente: Tamaño de la carga y la significancia	=>0.6 y $p < 0.001$
	Validez discriminante: Raíz cuadrada de la varianza extraída (AVE)	=>Valores debajo de la diagonal
Instrumentos de medida para los constructos formativos	Diagnóstico de multicolinealidad: Factor de inflación de la varianza (VIF) y factor de tolerancia (TOL).	=<5 (VIF) y => 0.20 (TOL)
	Peso y carga del análisis: Peso significativo, cargas, coeficientes estandarizados o carga significativa.	$p < 0.001$
Modelo estructural	Coefficiente de determinación (valor de R^2).	=<0.75 y => 0.51 relevante, =< 0.50 y => 0.26, moderado, y < 0.25 débil
	Relación de significancia estructural	$p < 0.001$
	Relevancia predictiva (Q^2)	>0

Fuente: Hair et, al (2017).

4.3 Medidas del modelo

En primer lugar, los constructos reflexivos de primer orden se sometieron a pruebas de fiabilidad, validez convergente y validez discriminante. En la Tabla 9 se presentan los ítems que conforman cada escala con sus respectivos indicadores de fiabilidad y validez convergente. Se observan los valores del Alpha de Cronbach (CA) y la confiabilidad compuesta (CR) para todos los constructos reflectivos son aceptables, lo que demuestra la

consistencia interna y la confiabilidad del instrumento; además, se muestra que los valores de la Varianza Extraída (AVE), proporcionan evidencia del cumplimiento de la validez convergente, lo cual indica que las variables miden sólidamente los constructos.

Tabla 9. *Fiabilidad y validez convergente*

Constructo	Items	Loadings (pesos)	CA	CR	AVE
Satisfacción	SAT1	0,949	0,96	0,971	0,892
	SAT2	0,971			
	SAT3	0,914			
	SAT4	0,944			
Lealtad	LEA 1	0,74	0,875	0,909	0,668
	LEA 2	0,831			
	LEA 3	0,797			
	LEA 4	0,836			
	LEA 5	0,875			
Engagement	ENG1	0,814	0,848	0,892	0,626
	ENG2	0,803			
	ENG3	0,802			
	ENG4	0,876			
	ENG5	0,64			

Fuente: Elaboración propia.

La fiabilidad se midió a nivel de cada indicador y de constructo. En un análisis preliminar se identificó que las variables ENG6, FED1, IS1, IS2 e IS3 presentaban bajas cargas factoriales en sus respectivos constructos y en algunos casos presentaban altas cargas cruzadas frente a constructos diferentes. Se eliminaron estos ítems del modelo, evaluando que esto representara una mejora en los indicadores globales de fiabilidad y validez de las escalas. Luego de esta depuración se verificó que las cargas factoriales de cada indicador estuvieran por encima de 0,70 y que los valores de Alpha de Cronbach (CA) y de fiabilidad compuesta (CR) también estuvieran por encima el umbral recomendado de 0,70 para todos los constructos, garantizando así una fiabilidad adecuada (Hair Jr et al., 2017). Además de tener en cuenta las cargas factoriales por cada ítem, la validez convergente se evaluó verificando que la varianza media extraída (AVE) estuviera por encima de 0,5 para cada constructo, es decir, que en promedio, cada constructo explica más de la mitad de la varianza de los indicadores que lo componen (Hair Jr et al., 2017).

Tabla 10. *Validez discriminante constructos reflexivos*

	Engagement	Lealtad	Satisfacción
Engagement	0,791	0,726	0,72
Lealtad	0,635	0,817	0,718
Satisfacción	0,664	0,662	0,945

Fuente: Elaboración propia.

Nota: Elementos en la diagonal (en negrita) corresponden a la raíz cuadrada del AVE. Elementos bajo la diagonal corresponden a las correlaciones entre los constructos. Elementos sobre la diagonal corresponden a los valores de HTMT entre constructos.

La validez discriminante se evaluó a través de dos métodos. En primer lugar se verificó que la raíz cuadrada del AVE de cada constructo fuera mayor que su correlación más alta con cualquier otro constructo (Fornell y Larcker, 1981). En segundo lugar, se calculó el indicador HTMT (*Heterotrait-Monotrait Ratio*) de las correlaciones (Henseler, Ringle y Sarstedt, 2015), en el cual se analiza el valor medio de las correlaciones entre indicadores que pertenecen a constructos diferentes con respecto a la media geométrica de las correlaciones entre indicadores que miden un mismo constructo. En este caso se acepta que hay validez discriminante cuando los indicadores HTMT están por debajo de 0,9 o cuando el valor 1,0 está por fuera del intervalo de confianza de dicho indicador (Henseler et al., 2015; Hair Jr et al., 2017). En la Tabla 10 se puede observar que cada valor de la diagonal (Raíz cuadrada del AVE) es superior a los valores respectivos bajo la diagonal (correlaciones con otros constructos). Adicionalmente se observa que todos los valores sobre la diagonal (indicadores HTMT) son inferiores a 0,9. De esta forma se verificó la validez discriminante de las escalas bajo ambos criterios (criterio Fornell-Larcker y criterio HTMT).

4.4 Instrumento de medida para constructo de segundo orden

Como se había mencionado previamente, para modelar el constructo formativo de orden superior (co-creación) se aplicó el enfoque de dos etapas. En la primera etapa se utiliza el enfoque de indicadores repetidos para obtener los valores estimados de las variables latentes de orden inferior, estos valores son utilizados en la segunda etapa como variables manifiestas del modelo de medida del constructo de orden superior (Hair Jr et al., 2018). Se realizó la revisión de los niveles de colinealidad entre los constructos de orden inferior

mediante el análisis de los factores de inflación de la varianza (VIF) verificando que este indicador tuviera un valor inferior a 5,0 (Hair Jr et al., 2018), y se analizó la importancia relativa y absoluta de cada dimensión a través de sus pesos externos (*outer weights*) y sus cargas externas (*outer loadings*) respectivamente, tal como se observa en la Tabla 11. El nivel de significación de estos valores se obtuvo a partir del procedimiento de *bootstrapping*.

Tabla 12. *Colinealidad, pesos y cargas de variables formativas*

Constructo de segundo orden	Dimensiones	Colinealidad estadística			Weight-Load	
		VIF	Beta Weight	Sig. Weight	Beta loadings	Sig. Loadings
Co-creación	Compartir información (ISH)	2,477	0,311	0,000	0,855	0,000
	Comportamiento responsable (RB)	2,542	0,353	0,000	0,863	0,000
	Retroalimentación (FED)	1,099	0,229	0,000	0,798	0,000
	Tolerancia (TOL)	1,786	0,377	0,000	0,846	0,000

Fuente: Elaboración propia.

Se observa que el Factor de inflación de la Varianza (VIF) es inferior a 5,0 para todas las variables, con lo cual se descartan problemas de colinealidad. En cuanto a los pesos externos (*outer weights*), todos obtuvieron valores significativos. (Tabla 12)

4.5 Modelo estructural

Para analizar las hipótesis en el modelo estructural y su capacidad predictiva, se ha evaluado bajo los tres siguientes aspectos: I) el valor de los coeficientes de determinación (R^2) de las dimensiones dependientes II) la relevancia predictiva (Q^2) de las dimensiones dependientes, y en el caso de alcanzar valores satisfactorios de R^2 y Q^2 , se III) evalúa la importancia de las relaciones estructurales (Hair et al., 2011). El modelo estructural explica el 40% de la varianza de co-creación ($R^2 = 0,401$), el 54% de la lealtad ($R^2 = 0,543$) y el 56% de la satisfacción ($R^2 = 0,558$). Los valores de R^2 superiores a 0,51 evidencian un poder explicativo relevante (Lealtad y Satisfacción) y el valor de R^2 de co-creación, inferior a

0,50, pero mayor que 0,26, evidencia un poder explicativo moderado, de las variables latentes (Hair Jr et al., 2017).

La prueba de relevancia predictiva (Stone-Geisser Q^2) es una medida de que tan bien se reproducen los valores observados por el modelo y sus estimaciones de parámetros, evaluando como tal la validez predictiva del modelo a través de la reutilización de la muestra (Chin, 1998). Para realizar este diagnóstico se utilizó el algoritmo *blindfolding* de SmartPLS 3.0 (Hair Jr et al., 2018) para obtener la redundancia valida y cruzada (*Cross Validated Redundancy*). Para este caso, las variables de co-creación ($Q^2= 0,226$), lealtad ($Q^2= 0,342$) y satisfacción ($Q^2= 0,477$) presentan valores Q^2 por encima de 0,00. El valor de Q^2 por sí solo no implica que exista relevancia predictiva en el modelo estructural, pero los valores por debajo de 0,00 si indican la falta de relevancia predictiva. Los resultados del algoritmo *blindfolding* demuestran que la co-creación, la lealtad y la satisfacción, tienen una relevancia predictiva satisfactoria de los constructos latentes exógenos sobre los constructos endógenos (Henseler, Ringle y Sinkovics, 2009; Hair Jr et al., 2017).

Tabla 13. *Constrastación de hipótesis*

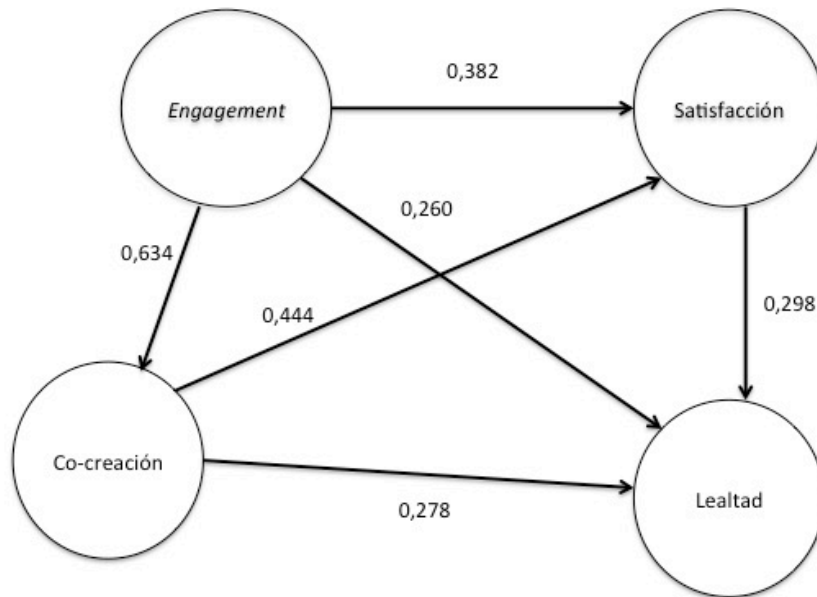
Hip.	Structural path	Path coefficient (β)	t-value	P-value (p)	Conclusión
H ₁	Co-creación -> Lealtad	0.278	3.331	0.001	No Rechazada
H ₂	Co-creación -> Satisfacción	0.444	5.276	0.000	No Rechazada
H ₃	<i>Engagement</i> -> Co-creación	0.634	8.523	0.000	No Rechazada
H ₄	<i>Engagement</i> -> Lealtad	0.260	2.174	0.030	No Rechazada
H ₅	<i>Engagement</i> -> Satisfacción	0.382	4.523	0.000	No Rechazada
H ₆	Satisfacción -> Lealtad	0.298	2.587	0.010	No Rechazada

Fuente: Elaboración propia.

La **Tabla 13**, muestra las seis hipótesis, en donde todas han sido significativas ($p < 0.05$). Por lo tanto, con base en los resultados de los coeficientes del modelo estructural, se confirma que la “co-creación” tiene un efecto directo y positivo sobre la “lealtad” y la “satisfacción (H₁: $\beta=0,278$; H₂: $\beta=0,444$) y este último constructo sobre la “lealtad” (H₆: $\beta=0,298$) tal y como se ha propuesto en otros estudios (Gil-Saura et al., 2009; Jones & Sasser, 1995; Morgan & Hunt, 1994; Oliver, 1999). Además, se logró probar que el “*engagement*” influye en la “satisfacción”, la “co-creación” y la “lealtad” (H₅: $\beta=0,382$; H₃: $\beta=0,634$; H₄: 0,260). Aportando a lo reportado por otros autores (Prahalad y Ramaswamy,

2004; .Huang y Benyoucef, 2014; Crosby y Taylor, 1983). La Figura 2. *Modelo estructural empírico del estudio con hipótesis contrastadas* presenta el contraste entre las hipótesis.

Figura 2. *Modelo estructural empírico del estudio con hipótesis contrastadas*



Fuente: Elaboración propia.

5. Discusión y Conclusiones

El objetivo principal de este estudio fue establecer la relación existente entre las capacidades co-creación de valor, *engagement* y satisfacción y como a su vez estas afectan la lealtad de los ciudadanos (usuarios) sobre las plataformas de gobierno en línea. Así, ésta investigación examina el efecto que tiene el *engagement* como variable independiente para influir a través de variables mediadoras como la co-creación y la satisfacción en la lealtad como variable dependiente. En el presente estudio se logra el objetivo de establecer que efectivamente existe una relación positiva y significativa entre los constructos, lo cual se evidencia al comprobar las hipótesis planteadas y corroborar el modelo teórico propuesto mediante la metodología de PLS-SEM. Siendo estas relaciones, dadas entre el estado y el ciudadano, necesarias para la implementación de estrategias impulsadas por éste primero, en donde el gobierno digital puede ser clave para permitir abordar a los ciudadanos como el eje principal del esfuerzo público fortaleciendo un contexto de confianza pública, al mismo tiempo que se redefine el papel del gobierno como agente co-creador y facilitador; esto aportando al desafío que debe superar el Estado Colombiano de baja confianza pública, para así demostrar que este agente debe enfocar sus esfuerzos sobre la creación de valor concreto para la población, dejando espacio para que los ciudadanos definan cuál es el valor que desean crear.

Para este estudio se plantean tres constructos directos que anteceden la “lealtad”, y son “satisfacción”, “co-creación” y “*engagement*”, todos con pesos muy similares ($H_6: \beta=0,298$; $H_1: \beta=0,278$ y $H_4: \beta=0,260$). Esto orienta a reafirmar los aportes de otros autores, al determinar que al aumentar el compromiso, la co-creación y el *engagement* de los clientes, estos terminarán esforzándose más por quedarse con el proveedor, prefiriéndolo sobre otro; en donde la promoción de esta última a través del *word-of-mouth* positivo, es a menudo un indicador de lealtad del usuario, y contribuye en gran medida al desarrollo de una reputación firme y positiva, promoción de los productos y servicios de la empresa, evaluaciones de calidad de servicio más elevadas y aumento en el tamaño de la base de clientes (Bettencourt, 1997; Groth et al., 2004).

En el modelo planteado, se tiene como escenario las plataformas colombianas del gobierno en línea. De acuerdo con el contexto anteriormente mencionado, el gobierno nacional ha realizado una gran apuesta por implementar estrategias que le permitan posicionarse como uno de los países con grandes avances en la implementación de plataformas digitales, para lograr un salto en la inclusión social y en la competitividad del país a través de la apropiación y el uso adecuado de las TIC (MinTIC, 2018). Esta estrategia de Gobierno en Línea (GEL) ha logrado implementar y cimentar las bases necesarias para el progreso hacia una transformación digital integral del sector público; en donde están buscando realizar la transición de un gobierno en línea a uno digital. La OCDE (2018) evidencia los alcances favorables de esta estrategia digital, pero también argumenta sobre la necesidad de generar planes y políticas que permitan que el ciudadano sea un actor más activo dentro del sistema.

Al establecer una relación positiva entre las variables, podemos afirmar que el usuario de plataformas estatales en línea, tiene manifestaciones de lealtad hacia éstas, motivados por la co-creación, el *engagement* y la satisfacción. Esto indica que el ciudadano, cada vez más, se convierte en un actor activo del sistema, en donde al entender que la generación de valor se da de acuerdo a las experiencias generadas en cada interacción, llegando a la generación de lazos fuertes y comportamientos de apego y lealtad con la organización que ofrece dicho servicio, siendo para éste caso el Estado Colombiano (Vargo y Lusch, 2008).

Uno de los constructos abordados en la escala de co-creación de Yi y Gong (2012) es el comportamiento participativo, el cual estaría integrado según la investigación de Cossio-Silva, et, al, (2016), por dos dimensiones: el comportamiento responsable y la interacción personal. Ambas variables, que hacían referencia a la búsqueda y el intercambio de información, encuentran los autores que no formarían parte del comportamiento de co-creación. Lo anterior soporta nuestro resultado, al momento de analizar la dimensión “búsqueda de información” como parte del constructo co-creación, el cual debido a que presentaba cargas factoriales inferiores a 0,6, fue depurado del modelo. Es destacable el hecho de que las tres dimensiones que desaparecen en el caso español hacen referencia a la búsqueda, el intercambio y la transmisión de información. Lo anterior podría explicarse, en el hecho de que el usuario de plataformas en línea del Estado Colombiano no está

implicado en este aspecto del comportamiento de co-creación o no es consciente de la necesidad de adoptar esos comportamientos para obtener una mejora sustancial del servicio que recibe. Esta actitud del usuario, en donde se presenta un desconocimiento del servicio que va a recibir, sin transmitirle a la entidad encargada de la plataforma, qué es lo quiere y sin hacerle participe de sus sensaciones tras recibir el servicio, complicará la expectativa de recibir un servicio que satisfaga las necesidades y deseos; y si el gobierno midiese y recompensase de una forma regular el comportamiento de co-creación del usuario, estos serían más proclives a adoptar este tipo de conductas (Yi y Gong, 2013). Lo anterior sin obviar el hecho de que la implicación del cliente en la creación de nuevos servicios o en la mejora de los actuales provoca efectos positivos en los resultados empresariales organizacionales (Vargo y Lusch, 2004; Ballantyne et al, 2008).

Este estudio permite evidenciar como el comportamiento del ciudadano hacia las plataformas de gobierno en línea es cada vez mas favorable, en donde a partir de las buenas experiencias con la plataformas se logran actitudes de lealtad, satisfacción y *engagement*. Pero también apunta hacia la necesidad de implementar la estrategia de transición de gobierno en línea a gobierno digital, con un enfoque mas hacia el ciudadano, y en donde pueda darse más protagonismo a éste para que le permitan empoderarse de las plataformas y generar estrategias conjuntas para la resoluciones de necesidades sociales y económicas reales, mediadas por las herramientas y tecnologías suministradas por el estado, en donde se evidencie mas casos de éxitos, similares al presentado en la iniciativa del Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación (COLCIENCIAS), MinTIC y la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas llamado “Ciencia y TIC para la Paz”.

Como parte de las estrategias necesarias para la transición del gobierno en línea a gobierno digital y el fortalecimiento de las actitudes desarrolladas por el ciudadano, éstos últimos deberían estar equipados con capacidades de alfabetización digital y capacidades digitales para poder comprometerse totalmente con el gobierno en el desarrollo de soluciones que contribuyan al desarrollo sostenible de sus comunidades. En particular, los ciudadanos capacitados y empoderados pueden participar en el diseño y desarrollo de los servicios que le ofrece el Estado, así como también contribuir con el estado y otros

actores sociales a co-crear nuevos servicios, pueden colaborar en la formulación de políticas, proyectos y otro tipo de iniciativas que le impactan directamente.

Las instituciones publicas deben desarrollar las capacidades digitales necesarias entre sus servidores públicos para asegurar que puedan contribuir en la construcción de sistemas interoperables y compartir datos entre fronteras organizacionales y regiones del país.

El MinTIC desarrolló un programa efectivo para la apropiación de la Estrategia del Gobierno en Línea en las instituciones publicas. Sin embargo, tales esfuerzos recayeron totalmente sobre los “hombros” del MinTIC, y hubo poca capacidad construida entre los empleados públicos en el ámbito local.

El estudio presenta algunas limitaciones que imposibilitan la generalización de las conclusiones a otros contextos. En primer lugar, se señala la dificultad por obtener una mayor muestra de análisis ya que, a pesar de implementar diferentes mecanismos y medios para el envío, la tasa de respuesta no fue la esperada, probablemente debido a la baja penetración del uso de estos servicios en línea por parte de los ciudadanos. En segundo lugar, el estudio fue realizado en un territorio específico (Colombia) y analizando un número limitado de servicios estatales, en los que se contara con mayor uso por parte de la población. Por último, el diseño de la investigación, de corte transversal simple, limita el análisis de las relaciones causales entre los constructos.

Para futuras investigaciones es importante considerar que el comportamiento de co-creación del cliente, tal y como ha sido definido en este estudio, debe relacionarse con las posibles consecuencias del mismo, tales como la lealtad y la satisfacción (Vega-Vázquez et al., 2013). Igualmente, sería deseable indagar los factores que actúan como antecedentes del comportamiento de co-creación del usuario. También sería interesante contemplar una perspectiva longitudinal a fin de analizar si el comportamiento de co-creación de los usuarios evoluciona en el tiempo.

6. Referencias Bibliográficas

- Aldás-Manzano, J. 2017. Modelización estructural con PLS-SEM: Constructos de segundo orden. Departamento de comercialización e investigación de mercados. Facultad de Economía. Valencia, España
- Åkesson, M. (2011) Role constellation in value co-creation *Journal of Service Management*, Vol. 22, No. 1, pp. 23-38.
- Bettencourt, L.A., 1997, Customer voluntary performance: Customers as partners in service delivery, *Journal of Retailing*, 73, 383-406.
- Bowden, J. L.-H. (2009). The process of customer engagement: A conceptual framework. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 17(1), 63-74
- Brodie, R. J. (2011). Customer Engagement: Conceptual Domain, Fundamental Propositions & Implications for Research in Service Marketing. *Journal of Service Research*, 14(3), 252–271.
- Cambra, J. (2012). Aproximación al concepto de engagement: Un estudio exploratorio en el sector de la telefonía móvil. *Universia Business Review*, 33, 84-103.
- Carree, M.A., van Stel, A.J., Thurik, A.R., & Wennekers, M. (2002) Economic development and business ownership: an analysis using data of 23 OECD countries in the period 1976-1996, *Small Business Economics*, Vol.19, No. 3, pp. 271-290.
- Cedric Hsi-Jui, W. (2011), “A re-examination of the antecedents and impact of customer participation in service”, *The Service Industries Journal*, Vol. 31 No. 6, pp. 863-876.
- Crosby, L.A and Taylor. 1983. Relationship quality in services selling: An interpersonal influence perspective. *Journal of Marketing*. Vol 54 pp68-81
- Cossio-Silva, F.-J., Vega-Vázquez, M., Revilla-Camacho, M.-Á. y Palacios-Florencio, B. (2016). Value co-creation and customer loyalty. *Journal of Business Research*, 69, 1621-1625
- Dick, A. S. y Basu, K. (1994). Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99-113.
- European Commission (2011), available ec.europa.eu/information_society/activities/egovernment/index_en.htm (accessed 18 June 2018).
- Fornell, C., & Larcker, D. F. 1981. "Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics". *Journal of marketing research*, 18(3), 382-388
- Gil-Saura, I., Frasset-Deltoro, M., & Cervera-Taulet, A. (2009). The value of B2B relationships. *Industrial Management & Data Systems*, 109(5), 593-609.
- Groth, M., 2005, Customers as good soldiers: Examining citizenship behaviors in internet service deliveries, *Journal of Management*, 31, 7-27.
- Grönroos, C. (2011). Value co-creation in service logic: a critical analysis. *Marketing Theory*, 11(3), 279–301
- Grönroos, C. (2000). Relationship marketing: interaction, dialogue and value. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 9, 13-24.
- Gummesson, E. (1987). The new marketing: developing long-term interactive relationships. *Long Range Planning*, 20, 10-20

- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. 2011. "PLS-SEM: Indeed a silver bullet". *Journal of Marketing theory and Practice*, 19(2), 139-152.
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. SAGE Publications; Los Angeles.
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2018). *Advanced Issues in Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. SAGE Publications; Los Angeles.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. 2015. "A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling". *Journal of the academy of marketing science*, 43(1), 115-135.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. 2009. "The use of partial least squares path modeling in international marketing". *Advances in International Marketing*, 20, 277-319.
- Hollebeek, L. D. (2011). *Demystifying Customer Engagement: Exploring the Loyalty Nexus*. *Journal of Marketing Management*.
- Huang, Z and Benyoucef M. 2014. Usability and credibility of e-government websites. *Government Information Quarterly*.
- Irani, Z., Love, P. E. D., Elliman, T., Jones, S., & Themistocleous, M. (2005). Evaluating e-government: Learning from the experiences of two UK local authorities. *Information Systems Journal*, 15(1), 61–82.
- Lee, Y., & Kozar, K. A. (2015). Understanding of website usability: Specifying and measuring constructs and their relationships. *Decision Support Systems*, 52(2), 450–463.
- Londoño Giraldo, B. (2014). *Impacto de los programas de fidelización y la calidad de la relación sobre la lealtad al establecimiento minorista*. Tesis doctoral, Universidad Rey Juan Carlos, Madrid.
- MinTIC (2018) available <http://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-channel.html> (accessed 18 June 2018).
- Morgan, R. M. y Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *The Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- Nenonen and Storbacka (2010) "Business model design: conceptualizing networked value co-creation," *Int. J. Qual. Serv. Sci.*, vol. 2, no. 1, pp. 43–59
- Nunnally, J.C. and Bernstein, I.H., 1994, *Psychometric Theory*. Third Edition. McGraw-Hill, New York
- OCDE 2018, *Revisión del gobierno digital en Colombia: Hacia un Sector Público impulsado por el ciudadano*, Éditions OCDE, París.
- OCDE 2016, "Cuestionario para la evaluación del Impacto del Gobierno Digital en Colombia". OECD, París.
- OCDE 2014, *Recommendation of the Council on Digital Government Strategies*
- Oliver, R. L. (1999). Whence customer loyalty. *Journal of Marketing*, 63 (Special Issue), 33-44.
- Oliver, R., & Swan, J. (1999). An applied analysis of buyer equity perceptions and satisfaction with automobile sales people. *The Journal of Personal Selling and Sales Management*, 11(2), 14-27.
- Palmatier, R. W., Jarvis, C. B., Bechhoff, J. R. y Kardes, F. R. (2009). The role of customer gratitude in relationship marketing. *Journal of Marketing*, 73, 1-18.

- Pardo, T. A., Gil-Garcia, J. R. y Luna-Reyes, L. F. (2010). *Collaborative governance and cross-boundary information sharing: envisioning a networked and IT-enabled public administration*. Paper presentado en The future of public administration around the world: The Minnowbrook perspective.
- Peñaloza, L., & Mish, J. (2011). The nature and processes of market co-creation in triple bottom line firms: leveraging insights from consumer culture theory and service dominant logic. *Marketing Theory*, 11(1), 9–34
- Peppers, Don and Martha Rogers (2004), “Return on Customer: Creating Maximum Value From Your Scarcest Resource,” Doubleday: Random House, Inc.
- Prahalad and V. Ramaswamy, (2004) “Co-creating unique value with customers,” *Strateg. Leadersh.* , vol. 32, no. 3, pp. 4–9.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2002). The co-creation connection. *Strategy and Business*, 50–61.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2000). Co-opting customer competence. *Harvard Business Review*, 78(1), 79–90
- Reinartz, W., Haenlein, M., & Henseler, J. 2009. "An empirical comparison of the efficacy of covariance-based and variance-based SEM". *International Journal of research in Marketing*, 26(4), 332-344.
- Shareef, M.A., Kumar, V., Kumar, U., & Dwivedi, Y. K. (2011). e-Government Adoption Model (GAM): Differing service maturity levels. *Government Information Quarterly*, 28(1), 17–35.
- Vivek, Shiri D., Sharon E. Beatty, and Robert M. Morgan (2012), “Customer Engagement: Exploring Customer Relationships Beyond Purchase,” *Journal of Marketing Theory and Practice*, 20 (2), 127–149.
- Van-Doorn, J., Lemon, H. N., Mittal, V., Nass, S., Pick, D., Pimer, P. *et al.* (2010). Customer engagement behavior: Theoretical foundations and research Directions. *Journal of Service Research*, 18, 84-103.
- Vargo, S. y Lush, R. (2004). Evolving a Services Dominant Logic [OL]. *Journal of Marketing*, 68, 1-17.
- Vargo, S. L. and Lusch, R. F. (2006) Service-dominant logic: What It Is, What It Is Not, What It Might Be. In *The Service-Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate and Directions*, (eds) R.F. Lusch and S. L. Vargo, pp. 43–56. M.E. Sharpe Inc., Armonk.
- Vargo, S. L. y Lusch, R. F. (2008). Service-dominant logic: Continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 1-10.
- Vargo, P. P. Maglio, and M. Archpru, (2008) “On value and value co-creation : A service systems and service logic perspective,” pp.145–152,
- Vargo, S.L. (2008) Customer Integration and Value Creation: Paradigmatic Traps and Perspectives. *Journal of Service Research*, Vol. 11, No. 2, pp. 211-215.
- Vargo (2011) Presentation at the Naples Forum on Service, Isle of Capri, Italy, June 14th 17th, 2011. Online version
- Vega-Vázquez, M., Revilla-Camacho, M.A. and Cossío-Silva, F.J., 2013, The value co-creation process as a determinant of customer satisfaction, *Management Decision*, 51(10), 1945-1953.
- Wathen, C. N., & Burkell, J. (2002). Believe it or not: Factors influencing credibility on the web. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 53(2), 134–144.

- Yang, J., & Paul, S. (2005). E-government application at local level: Issues and challenges: An empirical study. *Electronic Government, an International Journal*, 2(1), 56–76.
- Yi, Y. and Gong, T., 2012, Customer value co-creation behavior: scale development and validation, *Journal of Business Research* 66 (9), 1279-1284.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L. y Parasuraman, A. (1996). The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46