



Nuevos enfoques organizacionales: adyacencia teórica-conceptual al *engagement* y la co-creación

New organizational approaches: theoretical-conceptual adjacency to engagement and co-creation

Francisco GANGA-CONTRERAS [1](#); Erwin NAVARRETE ANDRADE [2](#); Emilio RODRÍGUEZ-PONCE [3](#);
Alex VELIZ-BURGOS [4](#)

Recibido: 18/06/2018 • Aprobado: 25/07/2018

Contenido

[1. Introducción](#)

[2. Desarrollo](#)

[3. Conclusiones](#)

[Referencias bibliográficas](#)

RESUMEN:

En el presente trabajo se pretende ofrecer una revisión de carácter bibliográfico de los conceptos de engagement y co-creación en el campo del marketing. Se utiliza como marco teórico, las nuevas tendencias enfocadas en el diseño de experiencias y propuestas de valor. Se examinan artículos seleccionados de la Web Of Science (WOS), permitiendo ofrecer un modelo conceptual, que puede ayudar a las compañías a establecer un diálogo permanente que posibilite intercambiar experiencias y concomitantemente co-crear valor.

Palabras clave: Organizaciones, innovaciones tecnológicas, comercialización, infraestructura innovadora, acelerador de negocios.

ABSTRACT:

The current paper aims to offer a bibliographic review of the concepts of engagement and co-creation in the field of marketing. The new trends focused on the design of experiences and value propositions are used as a theoretical framework. Selected articles from the Web of Science (WOS) databases are examined, allowing to offer a conceptual model, which can help companies to establish a permanent dialogue that makes it possible to exchange experiences and concomitantly co-create value.

Keywords: organizations, technological innovations, commercialization, innovational infrastructure, business accelerator, innovational startup.

1. Introducción

Las organizaciones de todo tipo se mueven en la actualidad en un universo globalizado, hipercompetitivo, con niveles de alta tecnología, en entornos intrincados, de cambio permanente, sistemático e ininterrumpido, que son producto de una evolución extremadamente veloz (Araneda-Guirriman et al.; 2016; Ganga-Contreras, et al., 2017; Ganga-Contreras, 2017; Ganga-Contreras, Navarrete y Suárez, 2017); contexto que las obliga a desarrollar dispositivos que posibiliten espacios de reflexión permanente, respecto de las vías más apropiadas para lograr la ansiada excelencia organizacional y obtener

ventajas competitivas sostenibles. En este sentido, el marketing debe encarar nuevas perspectivas y tendencias, captando las señales que emite el consumidor y facilitando instancias de encuentro que permitan crear y co-crear una comunicación de valor desde la óptica de los consumidores, superior a la de entidad hacia los respectivos individuos, más que desde la entidad hacia los respectivos individuos. Tomando en cuenta esta realidad, el engagement y la co-creación emergen como nuevas herramientas de actuación para el marketing contemporáneo (Ashley y Tuten, 2015). De acuerdo a esta concepción, las personas crean su propia realidad y se conectan a través de conversaciones dinámicas con otros usuarios, marcas y empresas para colaborar y diseñar experiencias.

A partir del argumento previamente descrito, el objetivo central de este trabajo, se orienta hacia una revisión bibliográfica de innovadores enfoques como el engagement y la co-creación, que han transformado en los últimos años las prácticas gerenciales y académicas sobre el análisis de la comunicación comercial entre empresas y clientes, y porque no decirlo, instituciones y usuarios (Tafese, 2016).

Desde el punto de vista metodológico, y con el propósito de lograr las metas trazadas, se llevó a cabo una investigación de análisis documental de contenido, lo que implicó el uso de fuentes secundarias y una profusa exploración de artículos que abordan los tópicos de interés.

En cuanto a la estructura del estudio, en primera instancia, se indagó brevemente sobre las bases conceptuales del engagement, para luego, propiciar un acercamiento al concepto de valor y co-creación; seguidamente, se examinó la relación entre co-creación y engagement; para luego intentar integrar los tópicos analizados.

2. Desarrollo

2.1. Raíces conceptuales del engagement

Las organizaciones transitan por una carretera plagada de obstáculos; imprevisible, dinámico y altamente cambiante; donde los diversos móviles que se desplazan por ella, son agresivos, imprudentes y avasalladores. Esta situación lleva a las empresas a observar nuevos principios, a asumir nuevos métodos y a respetar nuevos imperativos (Ganga, Piñones y Valderrama 2014, pp. 696), y una de las respuestas a este contexto, viene desde el marketing, específicamente con el surgimiento del engagement y la co-creación.

En el caso del concepto "*engagement*", se debe comenzar indicando que sus bases conceptuales, proceden de otras disciplinas académicas de las Ciencias Sociales, como la Psicología, la Sociología y el Comportamiento Organizacional (Resnick, 2001). En el campo del marketing, se considera un término relativamente joven, pero bastante popular dentro de la comunidad científica, dado el interés que existe en posicionar y promover esta nueva corriente de investigación. Sus raíces teóricas, se remontan a la década de los años 80, con las aportaciones originadas en diversas escuelas del ámbito relacional (Payne y Frow 2017) y de la gestión de servicios (Brodie y otros, 2011); en ese sentido, se distingue a la dupla nacida en la Escuela Nórdica (Gummerus y von Koskull, 2015), liderada por las contribuciones de Grönroos (1978; 1979; 1996; 2006; 2010) y Gummesson (1994; 1996). Ambos autores, no concuerdan con la visión económica ortodoxa (Smith, 1776), sostenida por el paradigma transaccional de las relaciones. Argumentan, que este enfoque se centra en aspectos y características vinculadas al producto; con una escasa y pasiva participación del cliente en el proceso de compra, logrando así posicionar la *fase de* intercambio como la única manera forma de producir valor. Asimismo, Grönroos (1984) asume la importancia de la interacción entre cliente-proveedores-empresa, para explicar la manera de generar valor por parte de los actores que forman parte o participan de los procesos y que co-crean recursos mediante el compromiso en sus relaciones (Grönroos, 2008; Grönroos, 2011; Grönroos y Voima, 2013).

Más adelante, Prahalad y Ramaswamy (2004), en la obra *Co-creation experiences: The next practice in value creation*, entrelazan la supremacía de las empresas para orquestar y decidir una oferta de valor, y amplían la crítica sobre el marketing clásico, sugiriendo

que los clientes co-crean sus propias experiencias, bajo determinados entornos o plataformas que deben ser diseñados de modo colaborativo entre la empresa y su comunidad de clientes, además de involucrar a terceras partes que faciliten la interacción y aumenten el número en experiencias de consumo. El cliente es lo más importante y se pone en el centro de todas las acciones para conseguir incrementar su lealtad.

Este trabajo deja en evidencia los desafíos que enfrenta el marketing contemporáneo, que debe aprender a lidiar con el nuevo valor de las relaciones *empresa-consumidor*, como resultado de las modernas tecnologías y medios sociales. En definitiva, el individuo adquiere un rol protagónico y de mayor influencia sobre las tácticas de marketing, generando una atmósfera de incertidumbre para las organizaciones en su afán por conocer y decidir sobre qué aspectos conductuales y de comunicación influyen en el proceso estratégico de marketing.

Por último, Vargo y Lusch (2004; 2008) con sus artículos *Evolving to a New Dominant Logic for Marketing* y *Service-dominant logic: Continuing the evolution*, aportan el concepto de "lógica dominante del servicio" para el análisis de las relaciones desde un punto de vista socio-económico, basado en ciertos recursos mediante los cuales las entidades luchan por ofrecer mejores proposiciones de valor a sus clientes que la competencia. En este sentido, los autores, entienden el valor no como un output fijo, sino más bien de naturaleza experimental, fenomenológico, de determinación idiosincrásica, definido por el cliente; es un valor en uso y se co-crea con él, por tanto, existe una orientación relacional. Dicho argumento resalta, por un lado, un rol más activo del consumidor, y por otro, una empresa que colabora, aprende y se adapta rápidamente a las necesidades del cliente para elaborar nuevas propuestas de valor.

Tales investigaciones conducen a avances en el estado del arte revelando que el servicio es la base fundamental de los negocios e implica intercambio (Storbacka et al., 2016; Jaakola y Alexander, 2014; Roberts et al., 2014), y éste a su vez incluye las ideas, la interacción y la co-construcción de experiencias (Ranjan y Read, 2016; Frow et al., 2015; Vernet y Hamdi-Kidar, 2013); igualmente, el intercambio no termina con la venta del servicio sino que se proyecta durante todo su uso (Brodie et al., 2013; Groeger et al., 2016; De Fillippi y Roser, 2014; Park y Ha, 2016).

Expresado de modo claro, en la sociedad actual y en una economía basada en el conocimiento y en los servicios (Caruso, 2016), el propio discernimiento es la base de la creación de valor y, por ende, un elemento esencial del engagement y de la co-creación (Karpouzoglou et al., 2016; Vargo y Lusch, 2016; Grönross y Voima, 2013). De ahí que la creación de valor para el cliente es un proceso interactivo que emerge de otro procedimiento colaborativo, en el cual el cliente juega un papel substancial (Mačiulienė y Skaržauskienė, 2016; Cui y Wu, 2016; Skalén et al., 2015), junto a las redes entre diversos actores sociales y económicos que interactúan permanentemente (Pagani et al., 2017; Ekman et al., 2016; France et al., 2015).

Continuando con el desarrollo de esta línea de pensamiento, los autores articulan la lógica dominante de servicio, por medio de 10 premisas (P) fundacionales relacionadas con el marketing de las experiencias y de co-creación de valor (ver tabla N° 1).

Tabla 1

Las diez premisas fundacionales del servicio

Premisas	Explicación
P1	El servicio es la base fundamental de los negocios y siempre la base del intercambio. En la lógica integral de servicio, se denomina servicio a la aplicación de los recursos y competencias (conocimiento y habilidades), el servicio se define como la base de todo el intercambio ya que el servicio es intercambiado por servicio.
P2	El intercambio indirecto o sutil es la base fundamental del intercambio. Debido a que el servicio es provisto a través de complejas combinaciones de productos, dinero, e instituciones, el servicio como base del intercambio, no es siempre aparente. La base fundamental del intercambio consiste en las ideas, y todo lo que está involucrado en una interacción.
P3	Los productos o bienes tangibles son mecanismos para la prestación de un servicio, es decir el valor de los productos deriva de su uso y del servicio que éstos proveen. Esto quiere decir que la interacción entre el cliente y la empresa no se detiene después del intercambio sino que es un proceso continuo donde el valor se co-crea a lo largo del uso de los bienes.
P4	El conocimiento es la principal fuente de ventaja, modificada por los recursos operantes o conocimientos son la principal fuente de ventaja competitiva, éstos son los que actúan sobre otros recursos para crear beneficio.
P5	Todas las economías son economías de servicio. Aunque siempre lo fueron ahora debido al incremento del grado de especialización, es más aparente.
P6	El cliente es siempre un co-creador de valor. Implica que la creación de valor es interactiva ya que el cliente deja de ser un elemento pasivo. El mercado se ha convertido en un foro en el que los clientes juegan un papel activo en la creación de valor. El cliente como co-creador de valor es el cordón de la lógica integral de Servicio.
P7	La empresa no puede entregar valor, solamente ofrecer proposiciones de valor, ya que valor no es algo que se le añade al producto antes de que llegue al mercado sino que es co-producido por los clientes. La tarea de la empresa es facilitar que este valor se genere ya que de forma colaborativa crea valor a partir de la aceptación por parte de los clientes de sus proposiciones de valor.
P8	Una visión basada en el servicio, ha de estar orientada al cliente y ser relacional. En este caso nos referimos a interactividad, integración, personalización, y co-producción. Esta premisa apoya la idea de que el cliente es siempre co-creador de valor.
P9	Todos los actores sociales y económicos son integradores de recursos: redes de actores, redes de redes, colaboración y todos los agentes sociales están entrelazados.
P10	El valor siempre es determinado por el beneficio. Refleja la dificultad de medir el valor en uso, ya que es co-creado por los consumidores y las instituciones. El valor se crea donde la interacción se lleva a cabo por eso no puede ser fácilmente determinado de antemano, ya que evoluciona a través de la co-creación.

Fuente: diseño propio, basado en Casis 2014 y Vargo y Lusch 2008^a

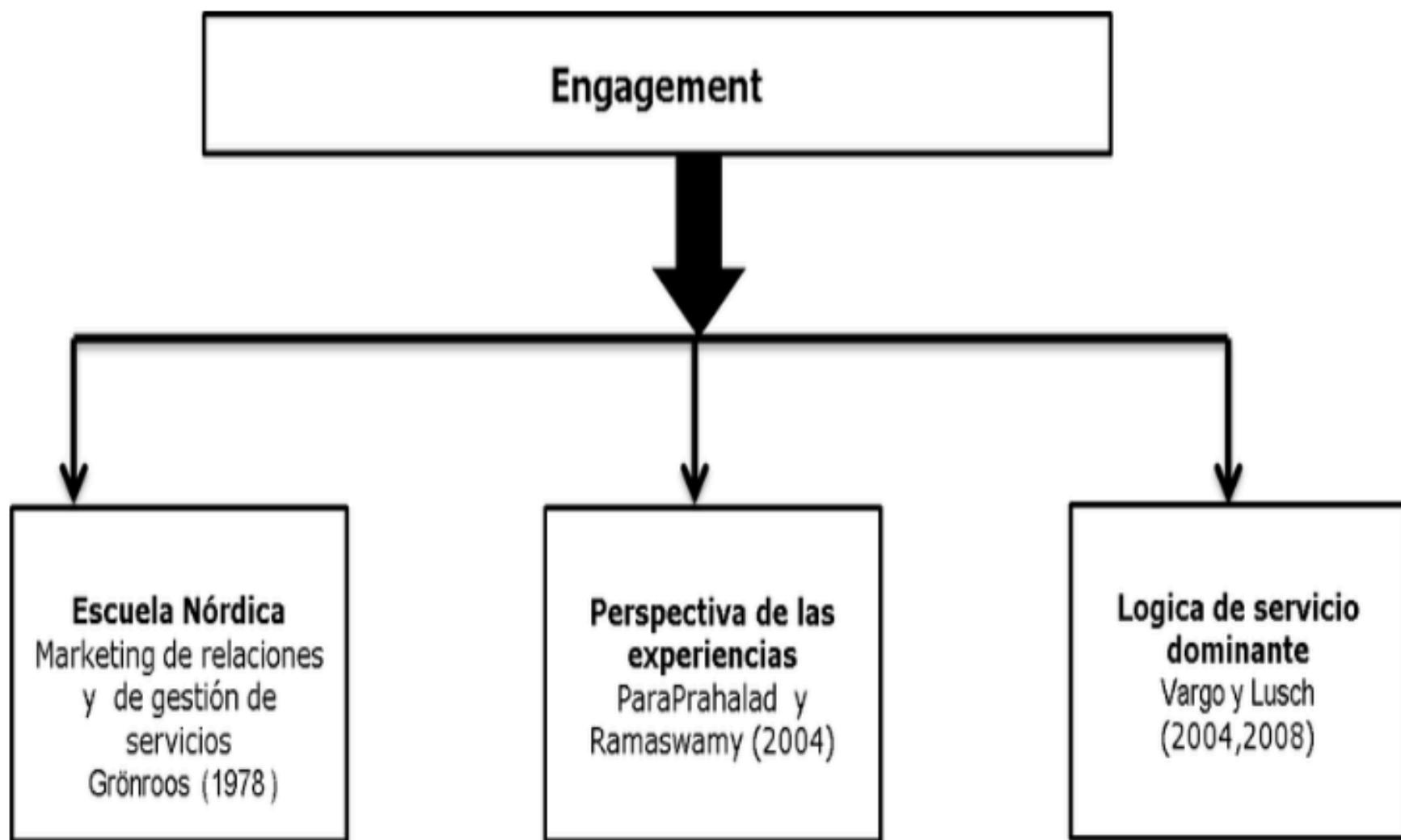
Cuatro de estas proposiciones tienen que ver con las bases conceptuales del *engagement*. Inicialmente P6: "*El cliente es siempre co-creador de valor*", destaca que no existe una delimitación clara entre producción y consumo (el consumidor aprende a usar, utilizar, mantener, reparar, etc.), vale decir que todos los actores de la relación comercial forman parte de los procesos creativos, interactivos, de creación y co-creación de valor. La segunda, P8: "*Una visión centrada en servicios está inherentemente orientada al consumidor y es relacional*" pone en relieve la inseparabilidad entre productos y receptor, lo que hace indispensable la coordinación entre el customer y otros actores de la relación de servicio para interactuar, integrar, personalizar (customización) y coproducir las bases de una visión centrada en el mismo. La tercera proposición fundacional, la P9: "*Todos los actores sociales y económicos son integradores de recursos*", establece que todos contribuyen con sus competencias a crear servicios más complejos. De la misma manera, el desarrollo y la interacción en una red configurada con actores económicos y sociales, permite acrecentar los recursos de la empresa y, por ende, contribuir a su beneficio. Finalmente, la P 10: indica

que “El valor está siempre determinado por el beneficiario” y se encuadra en un contexto altamente experiencial y subjetivo por el valor *económico* (value-in-exchange) y *en uso* (value-in-use), que el cliente puede esperar antes, durante y después de la experiencia en consumo.

A modo de resumen, en la figura N° 1 se muestran las bases teóricas en el desarrollo del engagement. Se destacan tres miradas: escuela nórdica, perspectiva de las experiencias y lógica del servicio dominante.

Figura 1

Síntesis de las raíces teóricas del engagement en el campo del marketing



Fuente: diseño propio, basado en Grönroos 1978, Prahalad y Ramaswamy 2004, Vargo y Lusch 2004, 2008.

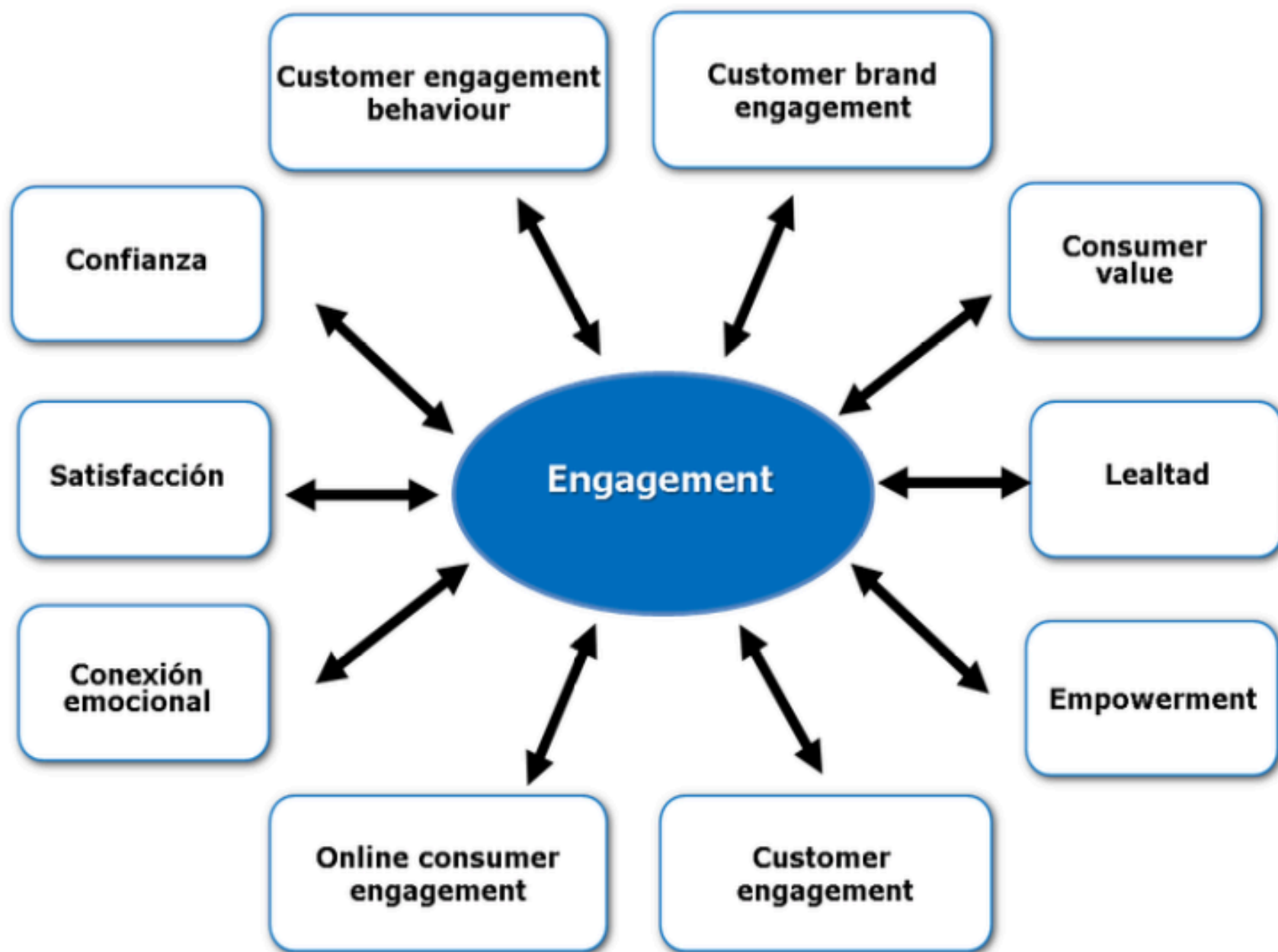
Con esta sucinta revisión de las bases conceptuales que motivaron el estudio del engagement en el terreno del marketing, se dará paso a la definición del concepto y a una revisión de los trabajos pioneros sobre esta perspectiva, así como también, a las obras más recientes que vinculan a esta literatura con la co-creación de valor.

2.2. Conceptualización del engagement en la literatura del marketing

Según lo señalado anteriormente, el engagement se ha gestado a partir de una diversidad de aportaciones conceptuales y empíricas procedentes del marketing y de otras áreas del conocimiento (Hollebeeky otros., 2011b). Lo que se demuestra en una investigación realizada por Vivek (2009), Hollebeek (2011a) y Brodie y otros, (2011b), en la cual identifican una serie de conceptos y de variables vinculadas a la definición del engagement (ver Figura 2). Por lo mismo, no es posible contar con un marco conceptual claro ni con una estructura del término generalmente aceptada, ya que la literatura existente sobre la materia es inconsistente, y respaldada en su gran mayoría por enfoques multidisciplinares, que se operacionalizan en diferentes variables y dimensiones (Brodie y otros., 2011a), abarcando un rango amplio de la psicología del consumidor, desde aspectos cognitivos-emocionales (Patterson, 2006), pasando por motivaciones en el comportamiento de

compra (Van Doorn y otros., 2010) , asociaciones mentales con marcas (Hollebeek, 2011), y comunidades virtuales de marcas (Mollen y Wilson, 2010; Brodie y otros., 2011b). En consecuencia, comprender el estado psicológico y su incidencia en el proceso decisional de un consumidor, se hace cada vez más complejo (ver figura N° 2).

Figura 2
Variables y conceptos relacionados al engagement en el campo del marketing



Fuente: elaboración propia basado en Vivek (2009), Hollebeek (2011a) y Brodie et al. (2011b).

Uno de los primeros acercamientos a la definición sobre "*customer engagement*" o compromiso del cliente en los procesos de marketing, fue el realizado por Patterson y otros, (2006); estos autores plantean un concepto multidimensional, con una serie de componentes específicos que se encuadran en los siguientes matices psicológicos del consumidor:

- a) Dimensión cognitiva: implica el nivel y la intensidad del compromiso que el cliente adquiere con una empresa o marca;
- b) Dimensión emocional: referida al sentido de pertenencia del cliente hacia una empresa; y una,
- c) Dimensión física: que refleja el comportamiento del cliente en términos de interacción con una marca y de comunicación bidireccional entre consumidor y empresa.

Tres años más tarde Vivek (2009) propone, desde una visión centrada en las conexiones y en su intensidad, que el *engagement del cliente* puede ser visto como una actitud positiva hacia la oferta de productos y de actividades organizadas por la empresa. El mismo Vivek y otros (2010; 2012), extienden la definición anterior, asumiendo que las actividades de implicación entre sujeto (cliente) u objeto (marca-producto-empresa) pueden ser planificadas y llevadas a cabo por ambas partes. Asimismo, los autores precisan que las variables cognitivas y emocionales actúan para fortalecer un rol más activo del cliente en la

co-creación de experiencias de valor.

El Marketing Science Institute (MSI), considera al engagement dentro de sus prioridades de investigación, asociado al tópico "RP1: Understanding Customers and the Customer Experience". Esta iniciativa pretende examinarla posible comprensión de la experiencia del consumidor, que va más allá de un proceso de compra (Vivek, 2012). Aunque el MSI no avanza en la definición, declara las siguientes preguntas que apuntan a contribuir en esa dirección. "How engagement should be conceptualized, defined, and measured?" y "¿How do social media and other marketing activities create engagement?".

Van Doorn y otros, (2010) esbozan una actitud de compromiso hacia una marca o empresa, que va más allá de un enfoque transaccional. Se concentran en antecedentes del consumidor, la empresa y el contexto. Idea muy similar a la planteada por Vivek (2009) y Vivek y otros (2010), teniendo en cuenta que esta última definición incorpora una mirada unidimensional del *engagement*, basado en el comportamiento del consumidor, que incluye *drivers* actitudinales como la satisfacción, la lealtad, la confianza y el diseño de comunidades que fortalezcan las percepciones de valor hacia la organización y sus marcas.

Algunos autores, entre ellos Brodie y otros (2011a) y Hollebeek (2013), mencionan que el *engagement* comprende el análisis psicológico de experiencias co-creativas e interactivas con otros clientes, marcas, productos y empresas, es decir, existe una vinculación emocional, mental, y conductual con un agente sujeto/objeto en las relaciones de servicio.

A diferencia de trabajos anteriores, Molen y Wilson (2010) y Brodie y otros (2011 b) indagan en los temas centrales que han sido tratados hasta la fecha en el campo del engagement desde una mirada virtual. Estas plataformas son espacios de carácter dinámico y multidireccional, de gran utilidad para iniciar y desarrollar niveles específicos de actividad emocional, cognitiva y de comportamiento, en las relaciones consumidor-marcas.

Las contribuciones académicas llevadas a cabo durante el último tiempo enfrentan una fase de consolidación conceptual (antecedentes y resultados) derivados de la incorporación de nuevas teorías y métodos, que otorgan un carácter multidisciplinario a la investigación del *engagement-marketing*. Sin embargo, académicos y profesionales, carecen de comprensión real sobre cómo el *compromiso del cliente*, contribuye a los procesos de co-creación de valor (Bolton 2011; Jaakkola y Alexander 2014). Lo anterior se origina, por la escasez de trabajos empíricos e inconvenientes relacionados a la medición del constructo, lo que impide su aplicación en el ámbito de los negocios y la dirección de empresas, y porque no decirlo, en general, de la administración de cualquier tipo de organizaciones.

En realidad, es posible definir el *engagement del consumidor* como un nuevo modelo de marketing fundado en relaciones de valor, que se configuran a nivel individual, colectivo y multidimensional (cognitivo, emocional y conductual), a consecuencia de actividades intensas, dinámicas interactivas; que suceden en los procesos de co-creación de experiencias entre cliente, comunidades, marca y empresa. (Brodie y otros., 2011a; Vivek y otros., 2012).

2.3. Definición de co-creación y su rol con el engagement del cliente

La investigación sobre *co-creación de valor*, está fuertemente fragmentada y dividida en aportaciones vinculadas al concepto de valor y otras relativas a la definición de co-creación (Leclercq y otros., 2016). El término valor, *es considerado un fenómeno de creación conjunta a partir de la integración de recursos* (Prahalad y Ramaswamy, 2004; Vargo y Lusch, 2008) y participación de procesos relacionales (Grönroos, 2008; Grönroos y Voima 2013). En tanto la co-creación, es definida bajo una perspectiva también relacional y de experiencias (Jaakkola y otros., 2015), ambas corrientes se unen por trabajos de Prahalad y Ramaswamy y (2000; 2004); Vargo y Lush (2004; 2008); Grönroos (2008; 2011); Payne y otros (2008); Ramaswamy (2011). Según esta visión, la co-creación endosa al consumidor una responsabilidad por fabricar valor, por tanto, se da una orientación colaborativa y de interacción. Coexisten intercambios indirectos y directos (otras relaciones, redes, vínculos etc.) que aportan recursos, que transforman el *valor en uso*, en un valor de más significado

para el usuario, apoyado en la comunicación, el aprendizaje y la cooperación (Payney otros, 2008). El valor está siempre determinado por el beneficiario y afecta su comportamiento futuro; repitiendo la compra o recomendando la marca o hablando bien del servicio recibido.

A la coyuntura anterior, se suman cualidades de naturaleza compleja y multidimensional (*cognitiva, afectiva y emocional*), bajo la forma de un nuevo espacio de encuentro entre individuo y organización: "La experiencia". Tal vez, la variable más relevante en el diseño de valor (Prahalad y Ramaswamy, 2004; Jaakkola y Alexander 2014), involucrando dinámica y diálogo entre los participantes en las actividades de co-creación (Bolton y otros., 2014; Neghina y otros., 2015; McColl-Kennedy y otros., 2017).

Estos episodios se dan bajo contextos y plataformas físicas, virtuales y sociales (Ksiazek y otros., 2016; Ostrom y otros., 2015), que permiten un *engagement* de naturaleza íntima, interactiva y experiencial en la relación cliente-empresa (Brodie y otros., 2011). Las nuevas tendencias conceptuales están en una búsqueda desesperada, por conquistar esa *ansiada "lealtad del consumidor"* (Van Doorn y otros., 2010) así como incentivar un sentido de pertenencia, de vinculación entre sus marcas y el público objetivo. En resumen, establecer un diálogo permanente entre partes motivadas para intercambiar e instaurar un sistema coherente y consistente que admita diseñar experiencias y propuestas de valor. (Ver figura N° 3).

Figura 3
Integración de las nuevas tendencias conceptuales



Fuente: Elaboración propia, basado en Vivek (2009), Hollebeek (2011a) y Brodie et al. (2011b).

3. Conclusiones

No caben dudas de que las organizaciones -cualquiera sea su tipo- si quieren "saborear" el éxito con perspectiva de largo plazo, deben apostar por el "conocimiento sobre el cliente y/o usuario"; aquellos que aún se mantienen bajo el paradigma del marketing clásico centrado en el valor por intercambio corren el riesgo inminente de perder viabilidad y desaparecer. Por consiguiente, se requieren profesionales y académicos que entiendan que en la "era de la supremacía del conocimiento", es tremendamente útil desarrollar capacidades para manejarlo tanto cuantitativa como cualitativamente.

Considerando esta realidad, en la actualidad se necesitan directivos capaces de valorar el

“conocimiento sobre las decisiones y conductas del nuevo consumidor 2.0” y de prospectarlo con una mirada estratégica. Es en este escenario, donde cobra extrema relevancia la “co-creación” y el “engagement”, razón por la cual, se intentó un acercamiento teórico-conceptual, que admitiese colocar en la “mesa discusión” este novedoso enfoque para desarrollar estrategias de comunicación, que dialoguen e intercambien información con su entorno. Lo anterior conlleva a desafiar al mundo institucional a “repensar, pensar y re-pensar” de manera diferente, respecto de las actividades de “vinculación-involucración” (engagement); y refundar sus prácticas, para considerar estas nuevas tendencias en el quehacer de los negocios. De igual modo, se estimula a los académicos a adaptar sus métodos y técnicas de investigación para obtener evidencia, que permita avanzar y mejorar las relaciones entre cliente y empresa, también entre diferentes entidades y/o sus respectivos usuarios.

Indudablemente, un acercamiento sustentado en fuentes secundarias sienta las bases para nuevas investigaciones, que pasen de lo teórico a lo empírico, abarcando no sólo organizaciones empresariales, sino también entidades no lucrativas (tercer sector), y al mismo tiempo del sector público.

Referencias bibliográficas

- Adrian P. and Pennie, F. (2017). Relationship marketing: looking backwards towards the future. *Journal of Services Marketing*, Vol. 31 Iss: 1, pp.11 – 15
- Araneda Guirriman, Carmen, Pedraja-Rejas, Liliana; Rodríguez-Ponce, Emilio (2017). Sistema Nacional de Innovación: Reflexiones y análisis del caso chileno. *Idesia (Arica)*, 35(4), 111-117.
- Ashley, C. ; Tuten, T. (2015). “Creative Strategies in Social Media Marketing: An Exploratory Study of Branded Social Content and Consumer Engagement.” *Psychology and Marketing*, 32(1): 15–27
- Baumann, J. and Le Meunier-FitzHugh, K. (2015). Making value co-creation a reality – Exploring the co-creative value processes in customer–salesperson interaction. *Journal of Marketing Management*, 31(3/4): 289–316.
- Bolton, R. (2011). Comment: Customer Engagement. *Journal of Service Research*, 14 (3), 272-4.
- Bolton, R., Gustafsson, A., McColl-Kennedy, J., Sirianni, N. and David, K. (2014). Small details that make big differences – A radical approach to consumption experience as a firm’s differentiation strategy. *Journal of Service Management*, 25(2), 253–274.
- Brodie, R., Hollebeek, L.D., Ilic, A. & Juric, B., propositions & implications for research in (2011a). Customer engagement: Conceptual domain, fundamental service marketing. *Journal of Service Research*, 14 (3), 252–271.
- Brodie, R., Ilic, A., Juric, B., & Hollebeek, L. (2011b). Consumer engagement in a virtual brand community: An exploratory analysis. *Journal of Business Research*, 66(1), 105-114.
- Brodie, R., Ilic, A., Juric, B., & Hollebeek, L. (2013). Consumer engagement in a virtual brand community: An exploratory analysis. *Journal of Business Research*, 66(1), 105-114.
- Casis G. (2014). La Co-creación en el nuevo paradigma emergente. Análisis de los nuevos posicionamientos de la producción vitivinícola y el turismo en La Rioja. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de León.
- Caruso, L. (2016). The ‘knowledge-based economy’ and the relationship between the economy and society in contemporary capitalism. *European Journal of Social Theory*, 19(3), 409-430.
- Cui, A., & Wu, F. (2016). Utilizing customer knowledge in innovation: antecedents and impact of customer involvement on new product performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(4), 516-538.
- De Fillippi, R., & Roser, T. (2014). Aligning the co-creation project portfolio with company strategy. *Strategy & Leadership*, 42(1), 30-36.

- Ekman, P., Raggio, R., & Thompson, S. (2016). Service network value co-creation: Defining the roles of the generic actor. *Industrial Marketing Management*, 56, 51-62.
- France, C., Merrilees, B., & Miller, D. (2015). Customer brand co-creation: A conceptual model. *Marketing Intelligence & Planning*, 33(6), 848-864.
- Frow, P., Nenonen, S., Payne, A., & Storbacka, K. (2015). Managing Co-creation Design: A Strategic Approach to Innovation. *British Journal of Management*, 26(3), 463-483.
- Ganga-Contreras, F., Piñones, M. y Valderrama, C. (2014). Innovaciones teóricas en administración: una sinóptica mirada diacrónica. *Revista Prisma Social*, (12).
- Ganga-Contreras, F. (2017). El flipper burocrático en las universidades. *Interciencia*, 42 (1), 58-62.
- Ganga-Contreras, F., & Navarrete-Andrade, E., & Suárez Amaya, W. (2017). Aproximación a los fundamentos teóricos del liderazgo auténtico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22 (77), 36-55.
- Ganga-Contreras, F., Pedraja-Rejas; Quiroz; & Emilio Rodríguez-Ponce (2017). Isomorfismo Organizacional (IO): Breves aproximaciones teóricas y algunas aplicaciones a la educación superior. *Revista Espacios*, 38 (20), 31-43.
- Groeger, L., Moroko, L., & Hollebeek, L. D. (2016). Capturing value from non-paying consumers' engagement behaviours: field evidence and development of a theoretical model. *Journal of Strategic Marketing*, 24(3-4), 190-209.
- Grönroos, C. (1978) A Service-Oriented Approach to Marketing of Services, *European Journal of Marketing*, 12(8): 588-601.
- Grönroos, C. (1979). Service-Oriented International Marketing Strategies: An Overview. *Swedish School of Economics and Business Administration*.
- Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of marketing*, 18(4), 36-44.
- Grönroos, C. (1996). Relationship marketing: strategic and tactical implications. *Management decision*, 34(3), 5-14.
- Grönroos, C. (2006). Adopting a service logic for marketing. *Marketing Theory*, 6(3), 317-333.
- Grönroos, C. (2008). Service logic revisited: who creates value? And who co-creates? *European Business Review*, 20(4), 298-314.
- Gronroos, C. (2010). A Service Perspective on Business Relationships: The Value Creation, Interaction and Marketing Interface. *Industrial Marketing Management*, 40(2), 240-247.
- Grönroos, C. (2011). A service perspective in business relationships: The value creation y marketing interface. *Industrial Marketing Management*, 40(1), 240-247.
- Grönroos, C., & Voima, P. (2013). Critical service logic: Making sense of value creation y cocreation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(2), 133-150.
- Gummerus, J., & von Koskull, C. (2015). The Nordic School. Service Marketing and Management for the Future. Helsinki. CERS, *Hanken School of Economics*.
- Gummesson, E. (1994). Broadening and Specifying Relationship Marketing. *Asia-Australia Marketing Journal*, 2 (1), 31-43.
- Hollebeek, L. D. (2011). Demystifying customer brand engagement: Exploring the loyalty nexus. *Journal of Marketing Management*, 27(7-8), 785-807.
- Hollebeek, L. D. (2013). The customer engagement/value interface: An exploratory investigation. *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 21(1), 17-24.
- Hollebeek, L. D. (2011a). Demystifying customer brand engagement: Exploring the loyalty nexus. *Journal of Marketing Management*, 27(7/8), 785-807.
- Hollebeek, L. D. (2011b). Exploring customer brand engagement: Definition y themes. *Journal of Strategic Marketing*, 19(7), 555-573.
- Jaakkola, E. & Alexander, M. (2014). The role of customer engagement behavior in value co-

- creation: a service system perspective. *Journal of Service Research*, 17(3), 247-261.
- Jaakkola, E., Helkkula, A. and Aarikka-Stenroos, L. (2015). Service experience co-creation, implications, and future research directions. *Journal of Service Management*, 26(2), 182-205.
- Karpouzoglou, T., Zulkafli, Z., Grainger, S., Dewulf, A., Buytaert, W., & Hannah, D. M. (2016). Environmental Virtual Observatories (EVOs): prospects for knowledge co-creation and resilience in the information age. *Current Opinion in Environmental Sustainability*, 18, 40-48.
- Ksiazek, T. B., Peer, L., & Lessard, K. (2016). User engagement with online news: Conceptualizing interactivity and exploring the relationship between online news videos and user comments. *New Media and Society*, 18(3), 502-520.
- Leclercq, T., Hammedi, W., & Poncin, I. (2016). Ten years of value cocreation: An integrative review. *Recherche et Applications en Marketing (English Edition)*, 31(3), 26-60.
- Mačiulienė, M., & Skaržauskienė, A. (2016). Evaluation of co-creation perspective in networked collaboration platforms. *Journal of Business Research*, 69(11), 4826-4830.
- McCull-Kennedy, J. R., Hogan, S. J., Witell, L., & Snyder, H. (2017). Cocreative customer practices: Effects of health care customer value cocreation practices on well-being. *Journal of Business Research*, 70, 55-66.
- MSI—Marketing Science Institute. 2014–2016 Research priorities. <http://www.msi.org/research/2014-2016-research-priorities/tier-1understanding-customers-and-the-customer-experience/>, (accessed 26.03.2015.).
- Mollen, A., Wilson, H., (2010). Engagement, telepresence, and interactivity in online consumer experience. Reconciling scholastic and managerial perspectives. *Journal of Business Research*, 63(9–10), 919–925.
- Neghina, C., Caniels, M.C.J., Bloemer, J.M.M. and van Birgelen, M.J.H. (2015). Value cocreation in service interactions: Dimensions and antecedents. *Marketing Theory*, 15(2), 221-242.
- Ostrom AL, Parasuraman A, Bowen DE et al. (2015) Service research priorities in a rapidly changing context. *Journal of Service Research*, 18(2): 127–159.
- Pagani, M., & Malacarne, G. (2017). Experiential Engagement and Active vs. Passive Behavior in Mobile Location-based Social Networks: The Moderating Role of Privacy. *Journal of Interactive Marketing*, 37, 133-148.
- Park J and Ha S (2016) Co-creation of service recovery: Utilitarian and hedonic value and post-recovery responses. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 28: 310–316.
- Patterson, P., Yu, T., De Ruyter, K., (2006). Understanding customer engagement in services. In: Proceedings of ANZMAC 2006 Conference. Advancing Theory, Maintaining Relevance, Brisbane, 4–6 Dec.
- Payne, A. F., Storbacka, K., & Frow, P. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the academy of marketing science*, 36(1), 83-96.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004a). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5-14.
- Ramaswamy, V. (2011). It's about human experiences y beyond, to co-creation. *Industrial Marketing Management*, 40, 195-196.
- Ranjan, K. R., & Read, S. (2016). Value co-creation: concept and measurement. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(3), 290-315.
- Resnick, E. (2001). Defining Engagement. *Journal of International Affairs*, 54(2), 551-566.
- Roberts, D., Hughes, M., & Kertbo, K. (2014). Exploring consumers' motivations to engage in innovation through co-creation activities. *European Journal of Marketing*, 48(1/2), 147-169.
- Skålén, P., Pace, S., & Cova, B. (2015). Firm-brand community value co-creation as alignment of practices. *European Journal of Marketing*, 49(3/4), 596-620.

- Smith, A. (1776). *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. Modern Library edition. Random House, 1937.
- Storbacka, K., Brodie, R. J., Böhmman, T., Maglio, P. P., & Nenonen, S. (2016). Actor engagement as a microfoundation for value co-creation. *Journal of Business Research*, 69(8), 3008-3017.
- Tafesse, W. (2016). An Experiential Model of Consumer Engagement in Social Media, *Journal of Product & Brand Management*, 25(5), 424-434.
- Van Doorn, J., Lemon, K., Mittal, V., Nass, S., Pick, D., Pirner, P., et al. (2010). Customer engagement behavior: Theoretical foundations y research directions. *Journal of Service Research*, 13(3), 253-266.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1-17.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008a). Service-dominant logic: Continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 1-10.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2016). Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(1), 5-23.
- Vernette, E., & Hamdi-Kidar, L. (2013). Co-creation with consumers: who has the competence and wants to cooperate. *International Journal of Market Research*, 55(4), 539-561.
- Vivek, S. D. (2009). A scale of consumer engagement. Doctor of Philosophy Dissertation, Department of management y Marketing, Graduate School-The University of Alabama, UMI.
- Vivek, S. D., Beatty, S. E., & Morgan, R. M. (2012). Customer engagement: Exploring customer relationships beyond purchase. *The Journal of Marketing Theory y Practice*, 20(2), 122-146.
-

1. Administrador Público, Licenciado en Administración, Magíster en Administración de Empresas, DEA en Organización de Empresas, Doctorado en Administración de Empresas, Doctorado en Gestión Estratégica y NI y Postdoctorado en Ciencias Humanas. Consultor Internacional y Profesor Titular del Departamento de Ciencias del Desarrollo e Investigador del Programa en Gobernanza e Inclusión Organizacional de la Universidad de Los Lagos, Chile. Correo postal: República N° 517, Santiago de, Chile. Email: fganga@ulagos.cl
 2. Ingeniero y Licenciado en Administración de Empresas. Máster en Administración y Economía de la Empresa, Universidad de Salamanca, España. Doctorando en Economía de la Empresa, Universidad de Valladolid, España. Investigador Asociado, Facultad Administración y Negocios, Universidad Autónoma de Chile, Chile. Correo electrónico: erwineconomy@hotmail.com
 3. Ingeniero Comercial y Licenciado en Ciencias de la Administración de Empresas, Universidad de Tarapacá, Chile. Doctor en Ciencias de la Educación, Universidad Autónoma de Barcelona, España. Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad Complutense de Madrid, España. Magister en Administración mención Finanzas, Universidad de Chile. Master Universitario en Sociedad de la Información y del Conocimiento, Universidad Complutense de Madrid. Profesor Titular, Universidad de Tarapacá, Chile. Dirección: Centro de Estudios de la Universidad de Tarapacá. Avenida General Velásquez N° 1775, Arica, Chile, Correo electrónico: erodriguez@uta.cl
 4. Doctor en Psicología. Psicólogo y académico asociado, Universidad de Los Lagos, departamento de Ciencias Sociales, Chiquihue km 6, Puerto Montt, Chile, alex.veliz@ulagos.cl
-

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015
Vol. 39 (N° 45) Año 2018

[Índice]

[En caso de encontrar algún error en este website favor enviar email a webmaster]